

Netzwerk 42 - Mit Vielfalt verändern: intermediäres gemeinwesenorientiertes Netzwerk mit Fokus auf die Ganzheitlichkeit des Individuums mit einer nachhaltigen Veränderung des Systems; Praxisansatz für eine Soziale Arbeit auf der Basis von Gemeinwesenwissenschaft

Krummenacher, Paco

Sonstiges / other

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Krummenacher, P. (2017). *Netzwerk 42 - Mit Vielfalt verändern: intermediäres gemeinwesenorientiertes Netzwerk mit Fokus auf die Ganzheitlichkeit des Individuums mit einer nachhaltigen Veränderung des Systems; Praxisansatz für eine Soziale Arbeit auf der Basis von Gemeinwesenwissenschaft*. Olten. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-61275-9>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-SA Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Weitergabe unter gleichen Bedingungen) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.de>

Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-SA Licence (Attribution-NonCommercial-ShareAlike). For more information see: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>

Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW

Hochschule für Soziale Arbeit HSA

Masterstudium in Sozialer Arbeit

Olten



Netzwerk 42: Mit Vielfalt verändern

Intermediäres gemeinwesenorientiertes Netzwerk mit Fokus auf die Ganzheitlichkeit des Individuums mit einer nachhaltigen Veränderung des Systems

Praxisansatz für eine Soziale Arbeit auf der Basis von Gemeinwesenwissenschaft

Master-Thesis von

Paco Krummenacher

11-278-553

Eingereicht bei

Prof. Dr. Peter Sommerfeld und

Prof. Dr. Isidor Wallimann

Olten, im Januar 2017

Abstract

Eine ökonomisch bedingte Armut ist aus einer neoliberalen Gesellschaft leider kaum wegzudenken. Die vorherrschende Aktivierungspolitik verhindert eine direkte Einflussnahme durch ein hegemoniales Machtgefälle. Die Risiken werden dabei weiterhin auf die betroffenen Individuen mit ihren rein ökonomischen Ressourcen übertragen und in ein Abhängigkeitsverhältnis gestellt. Die vorliegende Arbeit zeigt auf, wie wichtig es ist, den Blick auf die Ganzheitlichkeit des Individuums und seines Lebensführungssystems zu haben. Diese Bereiche beeinflussen sich gegenseitig. Anhand des Praxisansatzes Netzwerk42 (N42) werden die nötigen Voraussetzungen für ein Gemeinwesen verortetes Organisationskonzept aufgezeigt. Vernetzungs- und Mobilisierungsüberlegungen aus sozialen Bewegungen zeigen dabei das Potenzial lokaler Netzwerkressourcen auf. Der Professionsanspruch mit dem Tripelmandat wird zu einem zentralen Element. Dabei wird die dazu geforderte Handlungswissenschaft in Form einer unabhängigen Gemeinwesenwissenschaft in der Praxis verankert bzw. verortet. Zugleich bedingt dies, dass sich eine solche Organisation unabhängig und intermediär verortet. So kann diese mit wissenschaftlich begründeten Argumenten auf politischer Ebene wirksam werden und gleichzeitig mit dem Konzept eines Sozial Innovation Labs die betroffenen Personen im lokalen Raum beim Veränderungsprozess zu Expertinnen und Experten machen.

Unfortunately, a neoliberal society can hardly be imagined without economically induced poverty. The predominant activation policy prevents direct influence from a hegemonic power imbalance, but in so doing, the risks are continuously passed on to the affected individuals with their purely economic resources and thus put into a dependency relationship. The present thesis therefore demonstrates how important it is to focus on the holistic nature of the individual and his system of life choices, as these areas exert a mutual influence on each other. Based on the practical approach of the decentralized Network42 (N42), the necessary prerequisites of an organizational concept rooted in the community are outlined. Networking and mobilization considerations from social movements show here the potential of local networking resources. The professional claim of a threefold mandate thereby becomes a core element, anchoring or rather locating the therefore required interactional science in the form of an independent *community science* within practice. At the same time, this approach leads to an independent and intermediary positioning of such an organization. Thus, on the grounds of scientifically based arguments, the latter can become operative on the political level and, simultaneously, by using the concept of the Social Innovation Lab, it can turn the affected persons at local level into experts of the change process.

Abkürzungsverzeichnis

AHV	Alters- und Hinterlassenenversicherung
BFS	Bundesamt für Statistik
BV	Berufliche Vorsorge
EFB	Einkommensfreibetrag
EL	Ergänzungsleistungen
ELG	Bundesgesetz über EL zur Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenversicherung
EMRK	Europäische Menschenrechtskonvention
GWA	Gemeinwesenarbeit
HCD	Human Centered Design
ICD	Intern. Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems
IV	Invalidenversicherung
IZU	Integrationszulage
KBK	Konferenz der Betreibungs- und Konkursbeamten der Schweiz
MIZ	Minimale Integrationszulage
MVP	Minimum Viable Product
N42	Netzwerk42
POZ	Praxis-Optimierungs-Zyklus
ROI	Return Of Investment
SGB	Sozialgesetzbuch
SIL	Social Innovation Lab
SILC	Statistics on Income and Living Conditions
SKOS	Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe
SODK	Konferenz der kantonalen Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren
UNDP	United Nations Development Programme

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	<i>Anzahl Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfänger 2005-2014 (2014).</i>	14
	BFS (2014). Sozialhilfe - Detaillierte Daten. Sozialhilfefälle und Sozialhilfeempfänger/innen und Sozialhilfequote nach Kantonen 2005–2014. URL: http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/13/03/03/dos/04.html [Zugriffsdatum: 06.09.2016].	
Abb. 2	<i>Armut, Gesundheit und Kontextfaktoren nach Dietz (2010).</i>	17
	Dietz, Berthold (2010b). Armut und Gesundheit. In: Mattes, Christoph (Hrsg.). Wege aus der Armut. Strategien der Sozialen Arbeit. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag. S. 65-74.	
Abb. 3	<i>Der Integrationsprozess anhand zweier Achsen von Strohmeier/Knöpfel (2005) nach Castel (2000).</i>	20
	Strohmeier, Rahel/Knöpfel, Carlo (2005). Was heisst soziale Integration?. Öffentliche Sozialhilfe zwischen Anspruch und Realität. Luzern: Caritas-Verlag. S. 14. Castel, Robert (2000). Die Metamorphosen der sozialen Frage. Eine Chronik der Lohnarbeit. Konstanz: UVK, Univ.-Verlag. S. 360f.	
Abb. 4	<i>Doppelmandat und Tripelmandat anhand Abbildung Reichenberg (2015).</i>	21
	Reichenberg, Victor (2015). Auf: soziado.de. URL: http://soziado.de/abbildung-tripelmandat-und-doppelmandat/602/ [Zugriffsdatum: 18.09.2016].	
Abb. 5	<i>Konzept Integration und Lebensführung von Sommerfeld et al. (2016).</i>	28
	Integration und Lebensführung (o. J.) soziale-diagnostik.ch. URL: http://www.soziale-diagnostik.ch/konzept-integration-und-lebensfuehrung [Zugriffsdatum: 31.08.2016].	
Abb. 6	<i>Eigene Darstellung nach Bourdieus Sozialem Raum (1998).</i>	30
	Bourdieu, Pierre (1998). Praktische Vernunft: Zur Theorie des Handelns. Frankfurt am Main : Suhrkamp. S. 19.	

Abb. 7	<i>The Capability Approach: Modell in Anlehnung an I. Robeyns (2005).</i> Robeyns, Ingrid (2005). The Capability Approach. A Theoretical Survey. Journal of Human Development, 6 (1). S. 93-114.	32
Abb. 8	<i>Berechnungen des HDR-Büro (2014).</i> UNDP (2014). Human Development Report 2014. Bericht über die menschliche Entwicklung 2014. Den menschlichen Fortschritt dauerhaft sichern: Anfälligkeit verringern, Widerstandskraft stärken. Berlin: Deut- sche Gesellschaft für die Vereinten Nationen e. V. S. 68.	33
Abb. 9	<i>Finanzieller Reichtum und hohes Mass an Bestimmungsfaktoren der nichtfinanziellen Verwirklichungschancen, Darst. von Arndt/Volker (2006)</i> Arndt, Christian/Volkert, Jürgen (2006). Amartya Sens Capability- Approach Ein neues Konzept der deutschen Armuts- und Reichtumsbe- richterstattung. Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung 75 2007, 1. S. 26. Berlin: DIW.	34
Abb. 10	<i>Strukturelle Kräfteinteraktion nach Cox (1998: 44)</i> Cox, Robert (1998). Weltordnung und Hegemonie - Grundlagen der "In- ternationalen Politischen Ökonomie". Studien der Forschungsgruppe Europäische Gemeinschaften (FEG). Nr. 11. Institut für Politikwissen- schaft des Fachbereichs Gesellschaftswissenschaften und Philosophie der Philipps-Universität Marburg. URL: http://edoc.vifapol.de/opus/volltexte/2013/4318/pdf/s11.pdf [Zugriffsda- tum: 29.09.2016].	38
Abb. 11	<i>Die Hegemonie im Welfare-State am Beispiel der Sozialhilfe (eigene Darstellung)</i>	39
Abb. 12	<i>Eigene Übersetzung der Feedforward-Methodik nach Kennisland (2015)</i> URL: https://www.kl.nl/wp-content/uploads/2015/06/150529-Feed- Forward-plaatje-ENG_1280px.jpg [Zugriffsdatum: 12.09.2016].	45
Abb. 13	<i>N42 Strukturelle Betrachtung (eigene Darstellung)</i>	47
Abb. 14	<i>N42 Pfeiler-Modell (eigene Darstellung)</i>	49

- Abb. 15 *N42 Intermediäre Gemeinwesenarbeit aus Sicht des Individuums (eigene Darstellung)* 52
- Anhand der Kapital- und Milieutheorie nach P. Bourdieu (1991), dem Capability Approach nach A. Sen (2000), dem Integrations- und Lebensführungssystem nach Sommerfeld et al. (2016) und dem Community Organizing nach Saul Alinsky (1963).
- Abb. 16 *Lean Startup / Pivot-Prozess anhand Pivot-Modell von Cowan* 55
- Cowan, Alexander (o.J.). Your lean startup. URL:
<http://www.alexandercowan.com/creating-a-lean-startup-style-assumption-set/> [Zugriffsdatum: 02.10.2016].

Tabellenverzeichnis

Tab. 1	<i>Grundbedarf für den Lebensunterhalt pro Monat (2015)</i>	15
	SKOS (2015). Armut und Armutsgrenze - Grundlagenpapier der SKOS.	
	URL: http://skos.ch/uploads/media/2015_Armutsgrenze_SKOS-d.pdf	
	[Zugriffsdatum: 17.09.2016].	

Inhaltsverzeichnis

Abstract	2
Abkürzungsverzeichnis	3
Abbildungsverzeichnis	4
Tabellenverzeichnis	7
Vorwort	10
1. Einleitung	11
1.1 Fragestellung	12
1.2 Methodisches Vorgehen	12
2. Ausgangssituation.....	14
2.1 Entwicklung.....	14
2.2 Zum Armutsbegriff in der Schweiz.....	15
2.3 Die Schweizer Sozialhilfe.....	18
2.4 Die Soziale Arbeit und Armut in der Theorie.....	20
3. Mit Vielfalt verändern.....	24
3.1 Theoretischer Zugang	24
3.1.1 Integration und Lebensführung	24
3.1.2 Sozialer Raum, und Kapitaltheorie.....	29
3.1.3 Capability Approach	31
3.2 Handlungsleitende Ansätze.....	35
3.2.1 Das intermediäre Gemeinwesen	35
3.2.2 Hegemonie und soziale Bewegungen.....	37
3.2.3 Praktisches Beispiel: Kennisland/NL.....	42
3.3 N42 (Netzwerk42).....	46
3.3.1 Idee N42 - praxisorientierter Ansatz	46
3.3.2 N42 und das Lean Startup	54
4. Schlussfolgerung.....	57
4.1 Erkenntnisse für die Soziale Arbeit.....	58
4.1.1 Ganzheitliche Perspektive.....	58
4.1.2 Das Tripelmandat: Von der Theorie in die Praxis	59
4.1.3 Intermediarität als Lösung für die Profession der Sozialen Arbeit.....	60
4.1.4 Politisierung der Sozialen Arbeit.....	61
4.1.5 Die Ausbildung der Sozialen Arbeit	61

4.2 Chancen und Grenzen.....	62
5. Literaturverzeichnis	64
5.1 Zitierte Literatur	64
5.2 Ergänzende Literatur	72
6. Anhang.....	75

Vorwort

Die vorliegende Masterthesis verfolgt neben dem primären Ziel eines erfolgreichen Masterabschlusses mit der Fokussierung auf soziale Innovation auch das Ziel, einen Grundstein für eine einflussreiche ebenenübergreifende Organisationsstruktur zu legen. So soll auf individueller Ebene der Blick auf die Vielfalt, die Ressourcen und die Fähigkeiten eines Individuums an Bedeutung gewinnen und auf lokaler sozialpolitischer Ebene sollen nachhaltige Veränderungen im Sinne des Gemeinwohls in gemeinsamer Erarbeitung stattfinden.

Aufgrund des beruflichen Werdeganges des Autors kommt der Blick aus der Perspektive armutsbetroffener Menschen, welche zum Teil auf wirtschaftliche Sozialhilfeleistungen angewiesen sind, nicht von ungefähr. Die Beweggründe dafür, sich mit der Vielfalt eines Individuums auseinanderzusetzen zu wollen und nötige verändernde Voraussetzungen im Sinne des Gemeinwohls zu entwickeln, sind aus der Kritik gegenüber der stark ökonomisch orientierten und sozialpolitisch unter Druck geratenen Sozialhilfe entstanden.

Mit einer mehr oder weniger ideologischen Vorstellung an diese Thematik heranzugehen, hätte der Fragestellung utopische Antworten gegenübergestellt. Deshalb bedankt sich der Autor bei Herrn Prof. Dr. Peter Sommerfeld in aller Form. Seine kritischen Anregungen und die Einbindung zielumfassenderer Theorien ermöglichten erst eine klarere Fokussierung und Herangehensweise an die Thematik. Zudem möchte der Autor Herrn Prof. Dr. Isidor Wallimann danken. Bereits während des Bachelorstudiums haben seine Überlegungen zu alternativen lokalen Ökonomien im Rahmen des Gemeinwesens den Autor nicht unwesentlich positiv beeinflusst.

1. Einleitung

"Frei ist der Mensch geboren, und doch liegt er überall in Ketten (...) Wenn das Volk zu Gehorsam angehalten wird und gehorcht, handelt es gut, wenn es aber das ihm auferlegte Joch abwerfen kann, handelt es noch besser. Denn es ist sein Recht, seine Freiheit nach gleichem Recht zurückzuholen, nachdem sie ihm geraubt wurde. Auch wenn die soziale Ordnung heiliges Recht ist, auf der alles zu beruhen scheint, ein Gegenstück in der Natur hat sie nicht. ..."

Jean Jacques Rousseau zum "contrat social" (1767)

Die Soziale Arbeit in der Schweiz sowie auch in anderen Ländern sieht sich mehr und mehr mit Leistungskürzungen konfrontiert. Steigende Sozialkosten und ein politischer Rechtsrutsch lassen dabei auch für die Zukunft kaum Hoffnung auf nachhaltige Investitionen in eine stabile soziale Sicherheit aufkommen.

Das Sozialsystem der Schweiz steht deshalb unter starkem Beschuss und bröckelt bereits an einigen Stellen.

Die 11. AHV-Revision ist zwar 2010 im Parlament gescheitert, es zeigt sich aber bereits bei diesem Revisionsvorschlag, in welche Richtung es geht: Einsparungen auf Kosten der Beitragsleistenden (gleiches Rentenalter für Frau und Mann, Kürzung der Witwenrente) (vgl. Vimentis o.J.: 1). Ähnlich sieht es bei den IV-Revisionen aus. Bereits die 6. IV-Revision erlebte eine wesentliche Zielveränderung vom Welfare zum Workfare. Die Förderung einer stärkeren arbeitsmarktlichen Integration (mit Fokus auf jugendliche Arbeitssuchende) stand dabei im Mittelpunkt. Die bevorstehende 7. IV-Revision knüpft an diesen Gedanken an und möchte auch Jugendliche mit einer psychischen Beeinträchtigung in den Arbeitsmarkt integrieren.

Ergänzend dazu sieht es auch bei der Sozialhilfe kaum besser aus. Die Leistungen werden inzwischen fast schon jährlich gekürzt. Die Sozialhilfe steht damit politisch sehr unter Druck. Jüngstes Beispiel ist der Kanton Bern, der nun die Sozialhilfegelder auf den schweizweit tiefsten Beitrag kürzen möchte (Watson 2016: o.S.).

Es stellt sich immer mehr die Frage, wie das zunehmende Dilemma des vorliegenden Tripelmandates in der Sozialen Arbeit unter diesen Bedingungen überhaupt aufrechterhalten werden kann. Die heutigen Ansätze in der Sozialen Arbeit ergänzen – und unterstützen damit – die Überlegungen hinter dem erwähnten Workfare-State, statt diese in Frage zu stellen und

Alternativen aufzuzeigen. Aus Sicht des Autors braucht es hier neue Überlegungen und Ansätze, wobei man möglicherweise das Rad nicht neu erfinden muss, sondern vielmehr reicht entstauben, schleifen und optimieren. Mit dem Gedanken von sozialen Bewegungen im Gemeinwesen gelang es bereits Jane Adams im Jahr 1890, eine funktionierende Initiative im Hull House in Chicago zu betreiben. "Die Residents trieben die erforderlichen Mittel auf, um im «Hull House» und in anderen Lokalisationen der Umgebung Aktivitäten ins Leben zu rufen und zu unterhalten. (...) Wie viele andere Settlements, die mit der Zeit entstanden, hatte das «Hull House» eine grosse Wirkung auf sozialer, politischer und intellektueller Ebene". (Epple/Schär 2015: 71)

Wichtig dabei erscheint vor allem der Impact, welcher sich auf allen Ebenen der Gesellschaft bemerkbar machte, wobei keine nationale Bewegung notwendig war. Die Initiative verfolgte vielmehr das Ziel, im lokalen System Veränderungen zu erreichen.

Solche Überlegungen und Initiativen traten in der sozialen Arbeit mit der Zeit mehr und mehr in den Hintergrund. Gründe dafür liegen wohl auch in der Idee einer Bewegung. In vielen Ländern, so auch in der Schweiz, sieht man hinter Bewegungen ein grösseres Risiko für die soziale Sicherheit (u.a. wird über weitere Einschränkungen der Meinungsäusserungs- und Versammlungsfreiheit diskutiert). Die in der Bundesverfassung und den Menschenrechten (EMRK: Art. 10 und 11) verankerten Grundrechte sollten deshalb auch in Zukunft ihre Legitimation bewahren können, wobei damit selbstverständlich keine gewalttätige Meinungsäusserung gemeint ist.

Das Potential, diese "alten" Überlegungen in ein neues System einzubinden, vermag deshalb fast schon "revolutionären" Charakter zu haben. Betrachtet man aber die Absichten dahinter und setzt diese zu den aktuellen Bedingungen in Kontext, steht das Potential der Wirksamkeit oder des Impacts plötzlich im Vordergrund.

1.1 Fragestellung

Welche Voraussetzungen und welche Handlungsansätze sind für eine intermediäre Gemeinwesenarbeit mit Blick auf die Ganzheitlichkeit des Individuums aus Sicht der Armutsbekämpfung und der Dynamik des Systems (Rahmenbedingungen, Profession etc.) notwendig?

1.2 Methodisches Vorgehen

Die vorliegende Thesis möchte dazu konkrete Antworten und einen neuen Lösungsansatz in Form eines praxisorientierten Konzeptes liefern. Dabei liegt der Fokus sowohl auf der Gemeinwesenarbeit und dem Individuum als auch auf der Veränderung auf der Systemebene.

Die Arbeit konzentriert sich im Wesentlichen auf soziale Probleme im Kontext des Gemeinwesens. Dabei wird der Armut und der damit oft verbundenen mangelnden Integration eine besondere Rolle zugeschrieben.

Zunächst wird die Ausgangssituation rund um das im Fokus stehende Thema der Armut im Kontext des Schweizer Sozialsystems dargelegt. Im Kapitel "Mit Vielfalt verändern" wird die gefragte ganzheitliche Perspektive des Individuums anhand dreier Theorien legitimiert. Die Basis legen dabei die Definition des Integrationsbegriffes und das Lebensführungssystem nach Peter Sommerfeld, Lea Hollenstein und Raphael Calzaferri (Sommerfeld et al. 2011), ergänzend dazu Pierre Bourdieus Theorie des Sozialen Raums sowie der Milieu- und Kapitaltheorie (Bourdieu 1998). Damit wird versucht, eine gesellschaftliche Verortung sowie die Abhängigkeiten in einem Workfare-State aufzuzeigen. Mit dem Capability Approach bzw. den Verwirklichungschancen von Amartya Sen (Sen 2000a+b) wird die Ebene des Individuums mit seinen Chancen und Ressourcen abgedeckt.

Die daraus folgenden kritisch reflektierten handlungsleitenden Ansätze der intermediären Gemeinwesenarbeit und des Community Organizings nach Saul Alinsky (1963), der Hegemonie im Zusammenspiel mit sozialen Bewegungen und eines praktischen Beispiels einer in Amsterdam ansässigen Organisation legen den Grundstein für ein Konzept eines neuen Organisationsmodells in der Gemeinwesenarbeit. Zum Schluss werden die gewonnenen Erkenntnisse für die Soziale Arbeit im Hinblick auf die Fragestellung dargelegt.

Die Vorgehensweise zur Entwicklung dieses innovativen und in der Praxis verankerten Organisationsmodells orientiert sich dabei am Praxis-Optimierungs-Zyklus (POZ) nach Gredig/Sommerfeld (siehe Visualisierung in Anhang A Seite 76). Der POZ kennt dabei vier aufeinanderfolgende Prozessschritte, beginnend mit der alles entscheidenden Forschung bzw. Wissensaneignung. Sie bildet die Grundlage für alle kommenden Schritte: der Konzeption, der Implementation und der Evaluation (vgl. Gredig 2011: 60ff), wobei die Prozessschritte der Implementation und Evaluation in dieser Arbeit anhand einer ergänzenden Methodik aus dem Startup-Bereich (siehe Kapitel 3.3.2 „N42 und das Lean Startup“) konzeptionell angedacht wurden.

Die Absicht der Arbeit verfolgt einen primär explorativen Kurs und baut deshalb auf früheren Überlegungen auf. Diese werden reflektiert und wenn nötig optimiert oder dem Leitgedanken begründet angepasst. Auf eine kritische Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Theorien und Handlungsansätzen wird in der vorliegenden Arbeit insoweit eingegangen, als dass sie den innovatorischen Reflexionen des Autors dienlich sind.

2. Ausgangssituation

2.1 Entwicklung

Die Zahl der Sozialhilfebeziehenden ist in den vergangenen Jahren wieder erneut angestiegen (siehe Abbildung 1). Dies hat verschiedene Gründe. 1. Die Anforderungen des Arbeitsmarktes steigen an, was dazu führt, dass das Niedriglohnsegment mehr und mehr unter Lohndruck steht. 2. Auf politischer Ebene gab es in den vergangenen Jahren einschneidende Beschlüsse zuungunsten eines stabilen Sozialsystems (u.a. AVIG-Referendum). 3. Gesellschaftliche Phänomene wie die Zunahme der Scheidungsrate (vgl. Denknetz 2014: 1f).

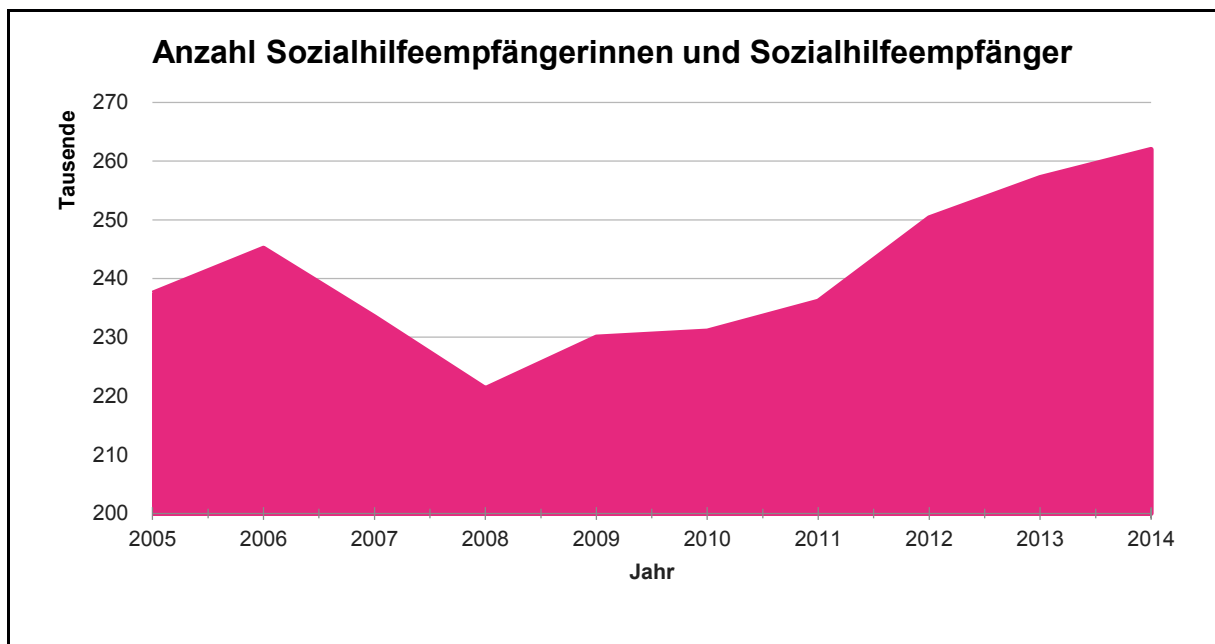


Abb. 1: Anzahl Sozialhilfeempfängerinnen und Sozialhilfeempfänger 2005 - 2014 (2014)

Die Sozialhilfe selbst verfolgt aus den drei obengenannten Gründen den Auftrag, die existenzielle Bedrohung zu verhindern, und strebt eine rasche arbeitsmarktliche Integration an – ein typischer Wandel von einem **Welfare-** hin zu einem aktivierenden **Workfare-System**, wie es der Soziologe Kurt Wyss deutet (vgl. Wyss 2009: 1ff).

Doch nicht in allen Fällen führt dies auch zum gewünschten Effekt. Selbst ein gefundener Arbeitsplatz muss noch keine Lebensveränderung für das Individuum bedeuten. Jeder Mensch muss in seiner Vielfältigkeit wahrgenommen werden. Die inneren und äusseren Einflüsse dürfen dabei nicht vernachlässigt werden. Diesem Aspekt wird in einem Workfare-System oft zu wenig Rechnung getragen.

Die ökonomischen Veränderungen mit der damit verbundenen Tertiarisierung sorgen für eine Polarisierung des Arbeitsmarktes. Unqualifizierte oder wenig qualifizierte Arbeitskräfte bis dato vor allem im Produktionssektor, inzwischen aber auch im Dienstleistungssektor weisen

auf den Trend der amerikanischen hire-and-fire-Arbeitgebermoral hin. Die Risiken von Arbeitslosigkeit und Entlassungen steigen. Die Nachfrage nach qualifiziertem und flexibel einsetzbarem Personal steigt. Somit entwickelt sich ein Ungleichgewicht auf dem Arbeitsmarkt (vgl. Becker 2010: 161). Die Folgen für die Erwerbslosen sind nicht nur ökonomischer Art. Sie werden rasch auch zu sozialen Problemen. Die Kosten werden wahrscheinlich weiterhin sozialisiert. Wo setzt man also an, um dieser Entwicklung entgegenzuwirken und was muss sich hierbei ändern? Zudem stellt sich dabei letztendlich auch die Frage, wo die Soziale Arbeit dann zu verorten wäre bzw. was die Aufgaben der Sozialen Arbeit wären?

2.2 Zum Armutsbegriff in der Schweiz

Es ist zu Beginn angebracht zu erläutern, ob Armut tatsächlich weiterhin ein akutes soziales Problem ist und ob dieses weiterhin anwächst. Das Bundesamt für Statistik (BFS 2016: o.S.) spricht seit Beginn der Datenerfassung 2007 von einem "tendenziellen Rücklauf" der Armutsquote. Das Problem an dieser Feststellung ist, dass die Werte von 2007 bis 2013 nicht mit den aktuellen Werten aus dem Jahre 2014 zu vergleichen sind (Grund: Anpassung der Methodik von Seiten SILC). Die Kernproblematik in diesem Zusammenhang liegt bei der Definition des Armutsbegriffs. Die Schweiz kennt weder eine einheitliche Definition von Armut noch eine einheitliche Armutsgrenze.

Deshalb gibt es auch unterschiedliche Armutsgrenzen (siehe Tabelle 1 in CHF): vom Betreibungsrecht, von der EL und von der SKOS (mögliche Grundlage für die Sozialhilfe).

Haushaltstyp	Betreibungsrecht	EL	SKOS
Einzelperson	1200	1608	986
Einelternfamilie mit 1 Kind	1750*	2448	1509
2 Erwachsene mit 2 Kindern*	2500*	4091	2110

Tab. 1: Grundbedarf für den Lebensunterhalt pro Monat¹ 2015 (*Kinder unter 10 Jahre)

Die SILC-Statistik des Bundes wird auf Basis der SKOS-Richtlinien bzw. der SKOS-Armutsdefinition bemessen. Doch das Problem einer aussagekräftigen Armutslage zeigt sich nicht nur an den unterschiedlichen Armutsgrenzen, sondern vor allem auch daran, dass an den SKOS-Richtlinien und somit an der Definition von Armut, wie bereits in der Einleitung erwähnt, "herumgeschraubt" wird. Dies zeigte sich auch wieder in der letzten Revision der SKOS-Richtlinien für das Jahr 2016 (AvenirSocial o.J.: o.S.):

- Reduktion des Grundbedarfs bei Grossfamilien ab 6 Personen;

¹Quelle: KBK (2009), ELG, SKOS-Richtlinie B.2

- Senkung der Ansätze für junge Erwachsene bis 25 Jahre beim Grundbedarf;
- Möglichkeit zur Verschärfung der Sanktionen auf 30%;
- Beibehaltung des Einkommensfreibetrags (EFB) in der heutigen Form und Höhe;
- Überarbeitung des Anreizsystems: Minimale Integrationszulage (MIZ) in die Integrationszulage (IZU) integrieren bzw. fusionieren; Voraussetzungen für den Bezug der IZU präzisieren.

Reduziert man z.B. den Grundbedarf oder schafft die minimale Integrationszulage ab, indem der Einkommensfreibetrag nicht den aktuellen Gegebenheiten angepasst wird (z.B. Jahr für Jahr steigende Krankenkassenprämien), ist bei dieser Definition von Armut, wie sie die SKOS-Richtlinien wiedergeben, kaum eine Annäherung an die reale Situation gegeben. Sie ist auch deshalb nur schwer als Grundlage anzuwenden, weil zur gleichen Zeit der Bezug von Sozialhilfe angestiegen ist (in Kapitel 2.1 „Entwicklung“ erwähnt). Die Konsequenzen fast schon jährlicher Revisionen zeigen sich bekanntlich erst Jahre später.

In dieser Thesis wird Armut nicht als Form einer rein ökonomischen Armut verstanden, sondern in der Pluralität der Risiken, wobei hier der Workfare-State klar ein Schwergewicht darstellt. Dabei lässt sich diese vor allem ökonomische Risikogruppe als "(...) Menschen mit psych.-/Verhaltensstörungen (nach ICD-10), Schwerbehinderte (nach SGB IX), Pflegebedürftige in Sozialhilfe, Überschuldete, Migrantenfamilien, Wohnungslose u. Zwangsgeräumte, Haftentlassene, Haftbedrohte u. Angehörige (...)" (Dietz 2010a: 16) definieren. Denn genau diese Menschen haben letztendlich oft geringe Chancen auf dem Arbeitsmarkt und somit keine Möglichkeit, ein existenzsicherndes Einkommen zur Deckung der Lebenshaltungskosten sowie für eine nachhaltige Entwicklung im Lebensalltag (Bildung, Erziehung, etc.) zu erreichen. Oft kommen genau diese Menschen dadurch in Lebenskrisen oder eine solche (Scheidung, schwerer Unfall, Tod Angehöriger, etc.) verursacht diese Armut generierenden Lebensumstände. Die aktuelle Situation kann solch einschneidende Erlebnisse in der Folge nicht tragen. Dies führt oft zu einer gesellschaftlichen Ausgrenzung und damit zu einem "Teufelskreislauf" (siehe Abbildung 2) (vgl. ebd.).

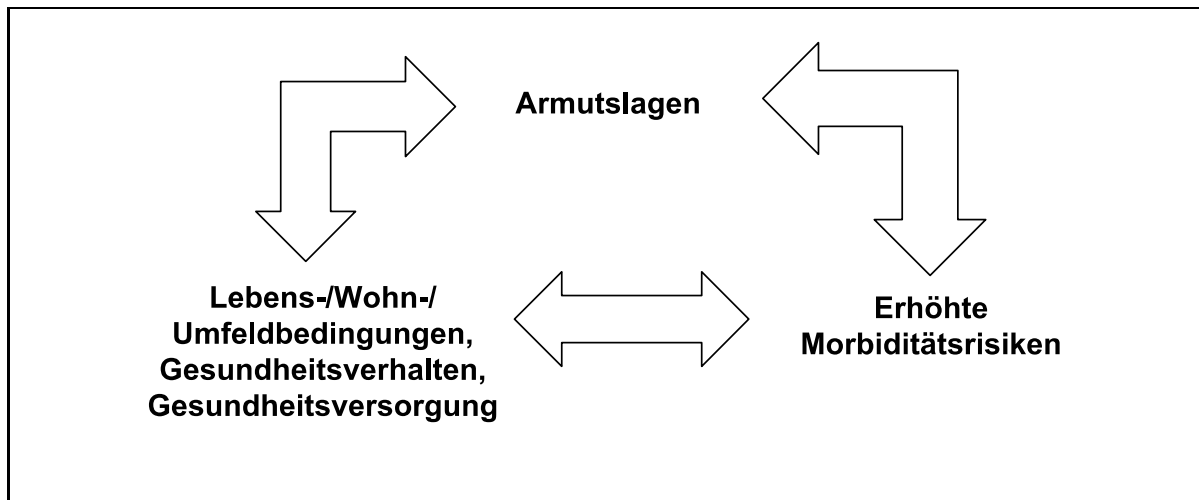


Abb. 2: Armut, Gesundheit und Kontextfaktoren nach Dietz (2010)

Aus gesellschaftlicher Perspektive in einem Welfare-State ist es deshalb einfacher, wenn Armut vor allem aus einem ökonomischen Blickwinkel verstanden werden kann. Dies hängt im Wesentlichen damit zusammen, dass dies das Messbarkeitsproblem löst. Mit dem Lebensstandard- oder Deprivationskonzept orientiert man sich "(...) in der Armutsforschung hierzulande zwischenzeitlich an einem alternativen Konzept zum normativ-finalen Fürsorgekonzept (...), welches von einem allgemein verbreiteten und als notwendig anerkannten Lebensstandard ausgeht und Armut als Mangel- beziehungsweise Unterversorgungszustand definiert (...)." (Dietz 2010a: 18) Der Referenzwert, "(...) was einen allgemein verbreiteten Lebensstandard ausmacht, lässt sich anhand der Verbreitung von Konsumgütern und der mittleren Ausstattung privater Haushalte vergleichsweise genau erheben." (ebd.)

Doch genau diese relativ einseitig ökonomische Perspektive auf Armut verhindert nicht nur einen ganzheitlichen Blick auf Folgeprobleme, sondern sie verhindert oder erschwert zugleich auch eine Ursachenforschung im ganzheitlichen Lebensführungssystem eines Individuums. Konsequenzen daraus sind vor allem auf der Handlungsebene zu finden. Sozialarbeiterische Interventionen basieren dabei auf vollendeten Tatsachen bzw. auf einem fertigen Katalog und stellen hierbei die Profession der Sozialen Arbeit nicht unwesentlich in Frage.

„Die zunehmende Standardisierung rechtfertigt den vermehrten Einsatz von Software, von gering qualifizierten, flexiblen Fachkräften, Quereinsteigern sowie die Ausweitung des Anteils von sozial ungeschützten Teilzeit- und Werkvertragskräften.“ (Staub-Bernasconi 2007c: 36)

„Die Prekarisierung der Arbeit Sozialer Dienste geht Hand in Hand mit der Standardisierung ihrer Inhalte.“ (Seithe 2012: 213)

Möchte die Soziale Arbeit ihren Weg der Professionalisierung weiter gehen, muss zumindest in diesem Zusammenhang ein Umdenken stattfinden. Ein erster Ansatz wäre zum Beispiel, die Armut in ihrer Ganzheitlichkeit zu verstehen, also neben den materiellen Ressourcen auch andere Aspekte der Lebenslage wie beispielsweise Wohnsituation, Gesundheit oder

Bildungschance zu berücksichtigen. Die Frage der Bemessung der Armut geht also in diesem Zusammenhang in Richtung absolute oder relative Armutsgrenze (vgl. Eppe/Schär 2015: 283).

2.3 Die Schweizer Sozialhilfe

Es gilt also, den Blick auf das soziale Problem der Armut zu öffnen von einem allein ökonomischen Denken hin zu einer ganzheitlich, menschenwürdigen Betrachtungsweise. Dass wir davon zurzeit nur Versprechen in Papierform haben, sieht auch Thiersch (2011) so. Seiner Meinung nach wird der "(...) sozialstaatlich-demokratische Anspruch an Bildung und an Versorgung, also die Einlösung des Postulats eines menschenwürdigen Lebens in unserer Gesellschaft, (...) weitgehend eher notorisch beschworen und real zur Seite geräumt und desavouiert." (ebd.: 1)

Denn die Realität in der Armutsbekämpfung liegt im Wesentlichen bei arbeitsintegrativen Massnahmen. Ein Einkommen alleine reicht aber bekanntlich nicht immer aus (kleines Einkommen, Lebensumstände ermöglichen nur eine Teilzeitstelle etc.). Deshalb wurde zu diesem Zweck der neue Begriff der Einkommensarmut formuliert. Sie bemisst sich am Erreichen oder Nichterreichen einer durchschnittlichen Einkommenssituation (vgl. Dietz 2010a: 19).

Die häufigsten Probleme arbeits- oder erwerbsloser Personen, aber auch Teilzeitarbeitenden liegen bei Alter, ungenügender Ausbildung, gesundheitlichen Problemen, mangelnder Berufserfahrung oder nur einer Teilzeitarbeit nachgehend (vgl. Aepli 2006: 23, Kutzner 2009b: 164f). All diese Probleme haben eines gemeinsam: Die Ursachen liegen in der reduzierten Chance ihrer Lebensführung. Die Sozialhilfe macht es sich hierbei einfach. Sie bedient sich dazu der SKOS-Richtlinien und versucht, über ökonomische Anreize die gewünschten Effekte zu erzielen, und muss sich damit mit den effektiven Ursachen gar nicht beschäftigen (vgl. Kutzner 2009b: 164f).

Umso mehr verwundert es nicht, dass sich die Sozialhilfe als letztes integratives "Auffangnetz" (vgl. Knöpfel 2016: 10f) mit dem klaren Auftrag der Reintegration methodisch bei der paternalistischen Anwendung der Hilfe für in Not geratene Personen einer superioren Rolle gegenüber der Klientel bedient. Entgegen ihrem Integrationsauftrag wirkt die Sozialhilfe somit gleichwohl wieder exkludierend (vgl. Kutzner 2009a: 57f).

Die von staatlicher Seite geforderten Integrationsmassnahmen sind aber nicht für alle Zielgruppen gleich wirkungsvoll. Es wäre deshalb auch hierbei wieder auf die individuellen Ressourcen zu achten, möchte man das angestrebte Ziel einer beruflichen und sozialen Integration erreichen (vgl. Grawehr/Knöpfel 2001: 12). Wie oft wurde eine Klientin oder ein Klient

auf einer Sozialdienststelle nach ihren erweiterten Ressourcen und Qualitäten gefragt? Was nützt es einem Sozialarbeiter oder einer Sozialarbeiterin, wenn sie ein faktisch leeres Bewerbungsdossier einer Klientin oder eines Klienten erhält und zum Schluss kommt, diese Person müsse man in ein Arbeitsintegrationsprogramm stecken? Diese Schnellschussüberlegung wird wegen der Standardisierung auch in der Sozialhilfe zu einem grossen Problem, da die Klientin oder der Klient nicht gefragt wird, was zu diesem leeren Bewerbungsdossier geführt habe und dazu viel wichtiger noch, was denn noch für weitere Qualitäten/Ressourcen vorhanden sein könnten, welche bis dato nicht gefragt waren.

Was das Individuum auf der Ebene der Intervention erlebt, ist aber letztlich auch nur die Konsequenz der Sozialpolitik. So ist das sogenannte "(...) new public management (...) auch in der Sozialhilfe ein Thema geworden. Dies vor allem auch dort, wo die öffentliche Sozialhilfe mit anderen Institutionen zusammenarbeitet." (Locher/Knöpfel 2000: 68) Dies zeigt sich auch bereits in den Revisionen der SKOS-Richtlinien. "(...) Dieser Wechsel von einer vom Kostendenken geprägten Input- zu einer vom Wirkungsdenken geprägten Outputorientierung fasst in der Sozialhilfe mehr und mehr Fuss."²

Die Sozialhilfe ist ähnlich wie die Ergänzungsleistungen nicht mehr aus dem sozialen Rettungsschirm wegzudenken. "Die Sozialhilfe muss heute mehr und mehr Menschen unterstützen, die nicht aufgrund von individuellen Notlagen, sondern als Folge von strukturellen Veränderungen in unserer Gesellschaft Unterstützung suchen." (Knöpfel 2016: 11) Dies liegt vor allem an dem eingangs erwähnten wirtschaftlichen Strukturwandel und dem wachsenden Bedürfnis nach qualifiziertem Personal. Dies macht "(...) es Leuten mit geringem oder gar nicht mehr gefragtem Ausbildungsprofil schwerer und schwerer, ein existenzsicherndes Einkommen zu erzielen oder überhaupt eine feste Anstellung zu finden und zu behalten." (ebd.)

Die Konsequenzen der Problematik bekommt die angesprochene Risikogruppe (junge Erwachsene, ausgesteuerte ältere Personen, Personen mit gesundheitlichen Problemen/nicht krank genug für eine IV-Rente) sehr rasch zu spüren und muss sich bei der Sozialhilfe anmelden. Zudem hat "(...) die strikte Ausrichtung (...) auf den aktivierenden Sozialstaat dazu geführt, dass ein neuer Wettbewerb zwischen Arbeitslosenversicherung, Invalidenversicherung und Sozialhilfe um die knapper werdenden Arbeitsplätze mit geringem Anforderungsprofil zu beobachten ist." (ebd.: 11)

²Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe (2000), Kapitel A.9. Dieses Kapitel beruht auf den Empfehlungen von Locher/Knöpfel (2000: 73f).

Die Konsequenz daraus ist ein gewandelter Auftrag für die Sozialhilfe (siehe Abbildung 3): Existenzsicherung und Integration. „Dieses «und» verändert sich aber inzwischen zu einer Bedingung: Ohne Integration keine Existenzsicherung!“ (ebd. 12)

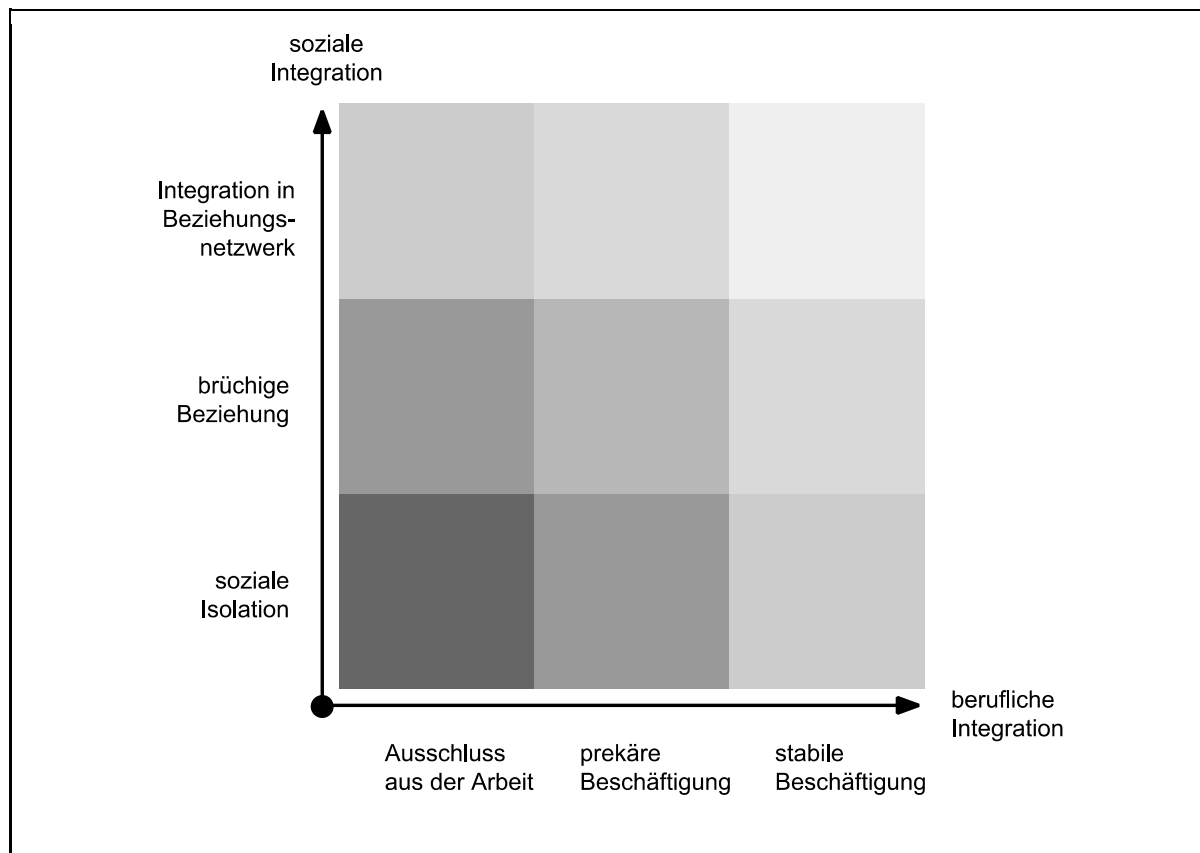


Abb. 3: Der Integrationsprozess anhand zweier Achsen von Strohmeier/Knöpfel (2005) nach Castel (2000)

2.4 Die Soziale Arbeit und Armut in der Theorie

Wie begegnet die Profession der Sozialen Arbeit sozialen Problemen, wie zum Beispiel Armut, in der Theorie? Grundsätzlich kann gesagt werden, dass Sozialarbeitende ihre Funktion im Sinne der Klientel und des Gemeinwohls verstehen und angehen (vgl. Becker-Lenz und Müller 2009: 345). Doch reicht dies aus und was bedeutet Gemeinwohl in diesem Zusammenhang?

Das Gemeinwohl spielt in der Sozialen Arbeit eine wichtige Rolle. So führt genau dieses zum Dilemma des Doppelmandates zwischen Hilfe und Kontrolle. Wie bereits in den vorangegangenen Kapiteln erwähnt, nimmt der Druck der gesellschaftlichen Ebene auf den Sozialstaat stark zu. Wie stark muss bzw. soll sich die Soziale Arbeit noch am Gemeinwohl orientieren? Diese offene Frage mag nun etwas provokativ erscheinen. Die Absicht dahinter ist der Anspruch an eine Soziale Arbeit als Profession und damit an die Wissenschaftlichkeit und den Kodex (Tripelmandat; siehe Abbildung 4).

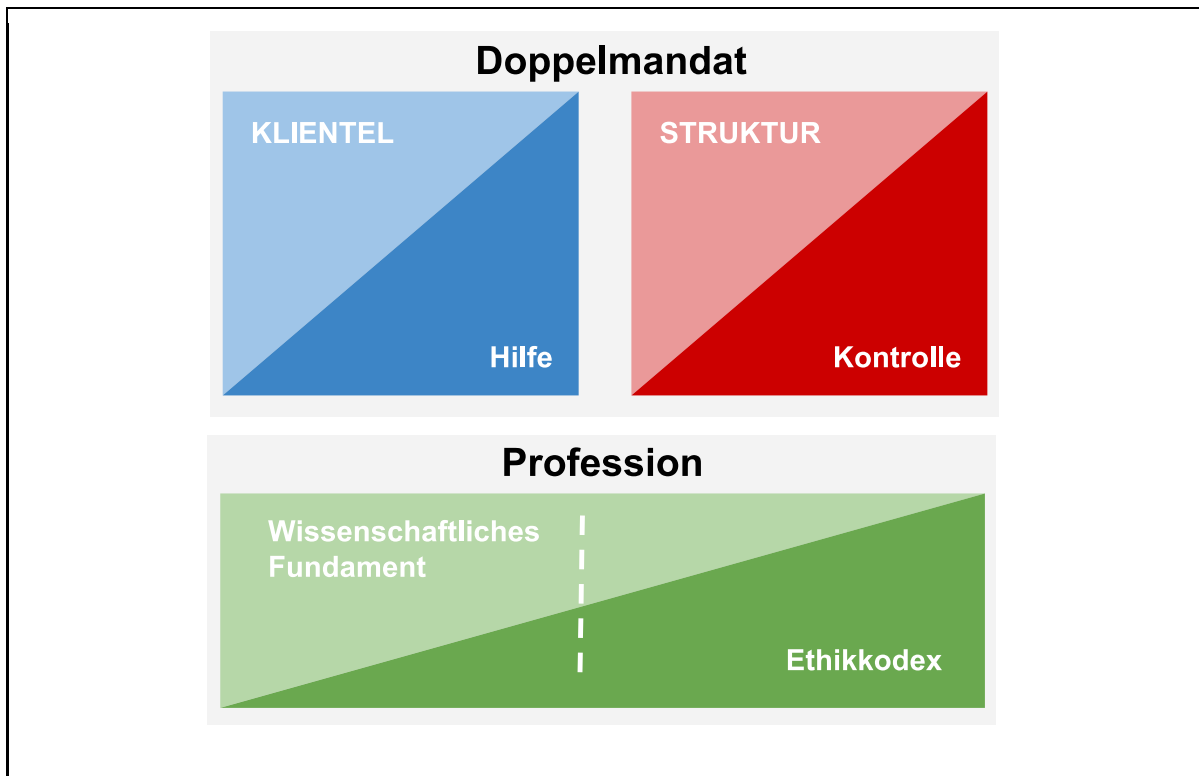


Abb. 4: Doppelmandat und Tripelmandat anhand Abbildung Reichenberg (2015)

Die Soziale Arbeit ist mit dem Aufkommen der neoliberalen Globalisierung mit neuen Herausforderungen konfrontiert und steht dabei selbst bereits in einer Wettbewerbssituation. Dies lässt sich z.B. bei den zahlreichen Sozialfirmen feststellen, welche für die Wahrung ihrer "Marktposition" vermehrt ökonomisch in Form einer neoliberalen Sozialen Arbeit, statt anwaltschaftlich als Vertretung der Klientel arbeiten (vgl. Sorg 2005: 41f).

Doch bereits das doppelte Mandat der Sozialen Arbeit (vgl. Böhnisch/Lösch 1973) macht genau auf diese Problematik aufmerksam, "(...) dass in der Sozialen Arbeit sowohl die subjektiven Bedürfnisse der (...) [Adressatinnen und Adressaten] als auch die gesellschaftlichen Anforderungen berücksichtigt werden müssen. Wird diese Prämisse der Sozialen Arbeit hingegen unterlaufen, indem die Professionellen im Sinne der neoliberalen Politik die gesellschaftliche Verantwortung auf die (...) [Adressatinnen und Adressaten] abschieben – ungeachtet von deren Ressourcen und Kompetenzen – dann ist Hilfe nicht mehr gewährleistet." (Hobi/Pomey 2013: 139)

Es macht den Eindruck, als hätte man sich in der Sozialen Arbeit damit abgefunden, "Pflasterchenarbeit" zu leisten, also gesellschaftsbedingte Folgeprobleme zu bearbeiten und dabei nicht bereit zu sein, die Gesellschaft selbst als wichtiges Interventionsfeld anzuerkennen. Daraus ergeben sich Integrationsprobleme, welche oft durch die Strukturen vorherrschen, was sich z.B. in Form von "(...) eingeschränkter Teilhabe und Ressourcenausstattung unterprivilegierter Lebenslagen und Lebensformen zeigt". (Sommerfeld 2013: 117) Die Herange-

hensweise der Integration steht dabei aber in einem strukturellen Widerspruch zum “universalistischen Kern” der Demokratie [Habermas 1996] und zur Idee des guten Lebens und der guten Gesellschaft”. (ebd.)

Der ökonomische Druck von Seiten der Institutionen auf die Sozialarbeitenden darf hierbei nicht vernachlässigt werden. Das bereits vorhandene Dilemma von Hilfe und Kontrolle auf der Ebene der Kooperation zwischen Sozialarbeitenden und Klientel wird dabei nochmals einer zusätzlichen Belastung ausgesetzt. “Die Grundform des Verhältnisses zwischen (...) [Sozialarbeitenden und der Klientel] ist das paternalistische Arbeitsbündnis.” (Kutzner 2009b: 168f) Das Arbeitsbündnis ist hierbei als Hilfsbeziehung zu verstehen. Sowohl die Sozialarbeitenden als auch die Klientel sind an einer Lösung auf Seiten der Klientel interessiert, wobei eben hier die Interessensfrage auf Seiten der Sozialarbeitenden mit den zusätzlichen Dimensionen der Institutionen bzw. des Gemeinwohls zu verstehen ist. Mit Blick auf die Armut und mit dem Fokus auf das Auffangnetz der Sozialhilfe, dass die Klientel “(...) sich nicht aufgrund einer freien Entscheidung [zu den Sozialarbeitenden] begibt, (...) [sehen] sich [Sozialarbeitende] genötigt, eine Autoritätsposition (...) einzunehmen”. (ebd.) Im Sinne des doppelten Mandates versteht sich die Profession also im Interesse der Klientel und dem Interesse des politischen Gemeinwesens (vgl. ebd.).

Der neoliberale Workfare-State mit seiner aktivierenden Grundhaltung setzt die Klientel stark unter Druck. Ursprüngliche Prinzipien der Sozialen Arbeit wie “(...) Hilfe zur Selbsthilfe, Selbstverantwortung und Autonomie werden semantisch in ihr Gegenteil verkehrt. Wenn sich Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter von den «neoliberalen Verheissungen» verführen lassen, wie Maurer [2006: 241] es nennt, kann dies durchaus als Entdemokratisierungstendenz gedeutet werden.” (Hobi/Pomey 2013: 137).

In der Sozialen Arbeit muss also zwingend ein Umdenken oder zumindest ein Überdenken stattfinden. Möchte man die Soziale Arbeit weiterhin als Profession verstehen, muss man sich dem Tripelmandat und somit der Wissenschaftlichkeit und dem Kodex unterstellen und das Spektrum der Interventionen bzw. des Handlungsraumes deutlich öffnen.

Was oft vergessen wird, ist der tatsächliche Kontext, in dem sich die Soziale Arbeit befindet. So darf die Bearbeitung der Problemstellungen nicht nur auf der Mikroebene (Klientel) stattfinden, sondern muss eben auch auf der Makroebene (Staat, Institutionen etc.) erfolgen. Dieses Zusammenspiel findet im Alltag nur bedingt bis kaum statt, dabei stellt eben genau dieser “Mikro-Makro-Link” einen wichtigen Bestandteil der Profession dar (vgl. Sommerfeld et al. 2011: 33). Aber noch viel wichtiger ist die effektive Wirksamkeit dieser “Multi-Ebenen-Arbeit”.

Es ist an der Zeit, dass sich der Einsatz für die Klientel nicht nur auf der Mikro-Ebene bemerkbar macht, sondern auch auf der Makro-Ebene, der politischen Ebene in einer aktiven Form spürbar wird. Dabei ist es entscheidend, sich von unangenehmen Forderungen von institutioneller Seite her distanzieren zu können (vgl. Eberli/Müller 2014: 11). Dabei gilt es aber, bereits in der alltäglichen Arbeit aus theoretischen Überlegungen Handlungen werden zu lassen. "Empowerment zum Beispiel darf kein Konstrukt idealer Theorien sein, sondern soll konsequent mittels Ressourcenorientierung partizipativ mit den (...) [Adressatinnen und Adressaten zusammen umgesetzt werden" (ebd.).

Politische Mandate wären nicht unbedingt zwingend. Das Tripelmandat (Berufskodex) beinhaltet bereits den politischen Auftrag. Es geht vielmehr darum, "(...) sozialstaatliche Strukturen kritisch zu hinterfragen (Reflexivität), zu kritisieren, anzuprangern und Bündnisse mit anderen Sozialarbeitenden sowie mit (...) [Adressatinnen und Adressaten] zu initiieren, um Neues zu fordern und umzusetzen." (ebd.)

3. Mit Vielfalt verändern

Wir brauchen die Erkenntnis, dass die Vielfalt, die ein Individuum auszeichnet, als Ressource verstanden werden muss, statt sie als systemisch nicht passend zu definieren und zu ignorieren.

Im folgenden Unterkapitel wird der thematische Zugang mit verschiedenen Theorien untermauert: von der Theorie der Integration und Lebensführung (Sommerfeld et al. 2011) über Bourdieus Sozialen Raum, der Milieu- und Kapitaltheorie bis hin zum Capability Approach von Sen. All diese Theorien legen die Basis für die handlungsleitenden Ansätze mit dem Fokus auf das Gemeinwesen. Die Verbindung dieser Ansätze mit den Theorien führt zum praxisorientierten Konzept des Netzwerk42 (N42).

3.1 Theoretischer Zugang

Es ist entscheidend zu verstehen, warum der Integrationsbegriff an Wichtigkeit gewonnen hat. In den früheren Formen der Gesellschaft war die soziale Position des Individuums bereits von Geburt an festgelegt (Bäuerin bzw. Bauer blieb Bäuerin bzw. Bauer, Blaublüterin bzw. Blaublüter blieb Blaublüterin bzw. Blaublüter). Dies brachte automatisch eine vollständige Integration mit sich. Die Rechte und Pflichten und das Tätigkeitsfeld waren praktisch von Beginn an gegeben (vgl. Sommerfeld et al. 2011: 42). Dies hat sich nun deutlich geändert. Der Ausgangszustand ist nun Freiheit, Freisetzung und Individualisierung. Die Konsequenz daraus ist, dass die Individuen "(...) nicht mehr in gleichem Masse sozialräumlich fixiert [sind], sondern (...) sich im sozialen Raum der Gesellschaft bewegen [müssen], um ihr Leben zu führen" (ebd.).

Die Lebensführung der Individuen hat sich im gelebten Kapitalismus dahingehend verändert, dass dieser sich zwar auf Freiheit gründen mag, die nun selbständige Lebensführung aber über die Integration in die Gesellschaft entscheidet. Dabei hat genau diese Gesellschaft kein einfaches Los. Die soziale Position muss erworben werden und dies ist zum Teil bereits eine zu grosse Hürde (vgl. Sommerfeld 2013: 175). Was gleichbedeutend damit ist, "(...) dass der individuelle Integrationsprozess systematisch vom Scheitern bedroht ist bzw. in eine unterprivilegierte Lebenslage münden kann" (ebd.).

3.1.1 Integration und Lebensführung

nach P. Sommerfeld, L. Hollenstein und R. Calzaferri

Integration

Der Begriff der Integration kennt viele Interpretationsformen und in diesem Zusammenhang liegen auch unterschiedliche Theorien vor. Der Fokus in dieser Arbeit liegt auf einer ganz-

heitlichen Perspektive des Individuums und seiner Lebenswelt. Mäder (2009) sieht die Integration "(...) zunächst als einen Prozess des partizipativen Einbezugs in ein Geflecht sozialer Beziehungen. Die Partizipation ermöglicht den Individuen die aktive Teilnahme und Teilhabe am gesellschaftlichen Gefüge. Zur Integration gehört der Ausschluss. Er bezieht sich auf gegenläufige Prozesse der Loslösung und Entkoppelung. Diese Dissoziation geschieht oft unfreiwillig. Sie kann aber auch von den Akteuren gewollt sein." (ebd.: 143).

Wie bereits zuvor erwähnt, entstehen in unserem System Integrationsprobleme aufgrund der vorherrschenden Struktur und verhindern eine umfassende Integration des Individuums. Dabei ist die tatsächliche Ausprägung eines möglichen Scheiterns mindestens unterschiedlich.

Die demokratische Semantik darf hierbei nicht vergessen werden. Das minimal anzustrebende Gleichheitsgebot der Teilhabe aller an der Gesellschaft ("die Stärke des Volkes bemisst sich am Wohle der Schwachen"³) spielt dabei keine unwesentliche Rolle, wenn es um das Kräfteressen und die gesellschaftlichen Machtverhältnisse geht (vgl. Sommerfeld et al. 2011: 43). Sommerfeld et al. orten eine systematische Bedrohung der bestehenden Gesellschaftsverhältnisse durch die anwachsenden, nicht unbedingt homogenen Unterschichten. Dies erzeugt eine innere Systemspannung, mit der sich die Gesellschaft auseinandersetzen muss und die somit eine Herausforderung für die Integration darstellt. (vgl. ebd.)

"Die Mitwelt trägt die Person, indem sie zugleich von ihr getragen und gebildet wird." (Plessner 1975: 303)

Wir reden hier also von einer Form von sozialer Mitwelt, die bereit ist, das Individuum mit seiner Einzigartigkeit in einer strukturierten Art und Weise zu tragen (vgl. Sommerfeld et al. 2011: 46). "Integration kann vor diesem Hintergrund schon einmal grob als die Einbettung des Individuums in die Mitwelt verstanden werden, die es „trägt“, um die Formulierung von Plessner zu verwenden." (ebd.).

Näher betrachtet wird rasch klar, dass diese Voraussetzungen für die Selbstverwirklichung und Wahlmöglichkeiten von Optionen, zum Beispiel der beruflichen und privaten Lebensgestaltung, Teilhabe an Wohlstand und Bildung bedingen. Betrachtet man nun die gesellschaftlichen Bedingungen und die damit verbundene ungleiche Verteilung, werden dieser Argumentation rasch Grenzen gesetzt (vgl. Becker 2010: 166).

Bildung ist im Zusammenhang mit Integration von grosser Bedeutung. Sie trägt wesentlich zur Befähigung einer Partizipation und zu einem umfassenden Prinzip der Aufklärung bei.

³Präambel der Bundesverfassung, Quelle: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19995395/index.html> [Zugriffsdatum: 14.10.2016]

Oder wie es in der Sozialen Arbeit immer wieder aufgegriffen wird: Hilfe zur Selbsthilfe. Die Erwartungshaltung bezüglich der Bildung sollte aber in einem gesellschaftlichen Kontext auch die Ermöglichung der Auseinandersetzung mit den vorliegenden Strukturen umfassen (vgl. Wagner 2009b: 165).

Wie wichtig es ist, das System in seinen Facetten zu verstehen, wird einem oft erst dann bewusst, wenn man genau auf dieses System angewiesen ist. Die meisten Menschen können hier auf eine gute Vernetzung zurückgreifen und den begonnenen Weg fortsetzen. Dies zeigt sich zum Beispiel bei der beruflichen Integration. Einem Erwerb nachzugehen, ist in unserer Gesellschaft von grosser Bedeutung, eine Erwartungshaltung, welche in den meisten Fällen eine gute soziale Vernetzung bedingt (vgl. Grawehr/Knöpfel 2001: 24). So ist zum Beispiel unbestritten, dass Personen mit psychischen oder gesundheitlichen Beschwerden in erster Linie eine soziale Integration im Sinne von Tagesstrukturen benötigen. Dies dient zur Erhaltung und Förderung des sozialen Netzes und der individuellen Fähigkeiten (vgl. ebd.).

Wie bereits erwähnt, werden mit einer Aktivierungspolitik in einem Workfare-State wie der Schweiz weitere hohe Erwartungen an das Individuum gestellt, welche oft nicht mit den realen Umständen vereinbar sind. Unternehmerisches Denken und Handeln ist gefragt. "Die Individuen sollen (...) Investitionen in ihr «Humankapital» vornehmen und dadurch sicherstellen, dass sie den jeweils geltenden Anforderungen optimal gerecht werden." (Wagner 2009c: 256). Dies mag für einen grossen Teil der Gesellschaft mehr oder weniger gelten. Es verdeutlicht zwar, dass die Wirtschaft die Wichtigkeit von Bildung erkannt hat, sie lässt aber Personen ohne vergleichbare Verwirklichungschancen links liegen und tangiert damit den Integrationsprozess. Dabei stellt eben der arbeitsmarktliche Ausschluss nach Sommerfeld et al. (2011) eine spezielle Form von Gesellschaftsintegration dar, welche sich auf die Situation und die Perspektiven des betroffenen Individuums auswirkt, insbesondere weil ökonomische Ressourcen in diesem System die Autonomie der Lebensführung zwingend beeinflussen (vgl. ebd.: 303).

Es liegt also nahe, dass die Integration des Individuums von einschneidender Bedeutung ist. So kann aus einer negativen Entwicklung der individuellen Lebensführung schnell ein soziales Problem entstehen. Es wird heute im Allgemeinen versucht, diesen neu entstandenen Umständen mit nicht ausreichenden Mitteln der Integration entgegenzuwirken, was sich auf Dauer eher negativ auf das beteiligte Individuum auswirkt (vgl. ebd: 306). Zudem zeigt sich, dass das Machtverhältnis mitentscheidend ist. Die Gesellschaft bestimmt zwar die Staatsstrukturen, doch genau diese Gesellschaft befindet sich gleichzeitig in diesem Machtgefälle. Die Institutionen nehmen dabei einzig eine ausführende, handlungsleitende Rolle ein. Diese

Form der Gesellschaft lebt von einer Spannung zwischen ihrem Idealbild und der realen materiellen Ungleichheit (vgl. ebd.: 43).

Diese Ungleichheit spiegelt sich wie bereits erwähnt zum Beispiel in der Arbeitswelt wider. Arbeitslosigkeit wäre aber im Kontext des Individuums in der Gesellschaft nur eine in diesem Beispiel negative Ausprägung in einem Netz verschiedener Handlungssysteme der individualsbezogenen sozialen Umwelt. Diese Perspektive nennen Karls und Wandrei (1994) *Person-in-Environment* (vgl. Sommerfeld et al. 2011: 288).

Die Menschen schaffen sich ihre Lebenssituation selber nach ihren Möglichkeiten. Dies bezeichnen Sommerfeld et al. (2016) als Lebensführung. Die Lebensverhältnisse unterscheiden sich hierbei durch die individuelle bzw. kollektive "(...) Erkenntnissuche, zusammen mit dem Lösen praktischer Probleme zur Gestaltung der Lebensverhältnisse" (ebd.: 52). Sommerfeld et al. nennen diese individuelle und aufeinander einwirkende Vielfalt in einem dynamischen Zusammenspiel mit der Umwelt **Lebensführungssystem**. Es gilt, genau dieses Lebensführungssystem zu beobachten, zu analysieren und zu beschreiben. Im Gegensatz dazu steht die alleinige und oft intransparente Sichtweise des Individuums in seiner schwierigen Lebenssituation, welche oft nur die Spitze des Eisberges in einer sehr irritierenden Form aufzeigt. Mit dem Anspruch an eine Profession der Sozialen Arbeit sollte aber genau diese Ganzheitlichkeit Beachtung finden (vgl. Sommerfeld et al. 2011: 288).

Das Lebensführungssystem (siehe Abbildung 5) stellt den Menschen als bio-psychosoziales System dar. Die unterschiedlichen Bereiche, in denen Handlungen stattfinden, bilden die Interaktionsebene zwischen Individuum und dem sozialen System. Wie bereits erwähnt, gilt der Blick für die Soziale Arbeit und die Theoriebildung nicht einer Systemgrenze nahe dem Individuum. Vielmehr ist dieser als analytische Einheit (gestrichelte Linie) und somit als Gegenstand des professionellen Handelns der Sozialen Arbeit zu verstehen und nicht als getrennte Einheit einer gleichwohl separaten sozialen Umwelt (vgl. Sommerfeld et al. 2016: 60). "Diese Einheit bildet sich aus dem konkreten Integrationsarrangement und der psycho-sozialen Dynamik, die sich in derartigen Lebensführungssystemen vollzieht." (ebd.)

Lebensführung

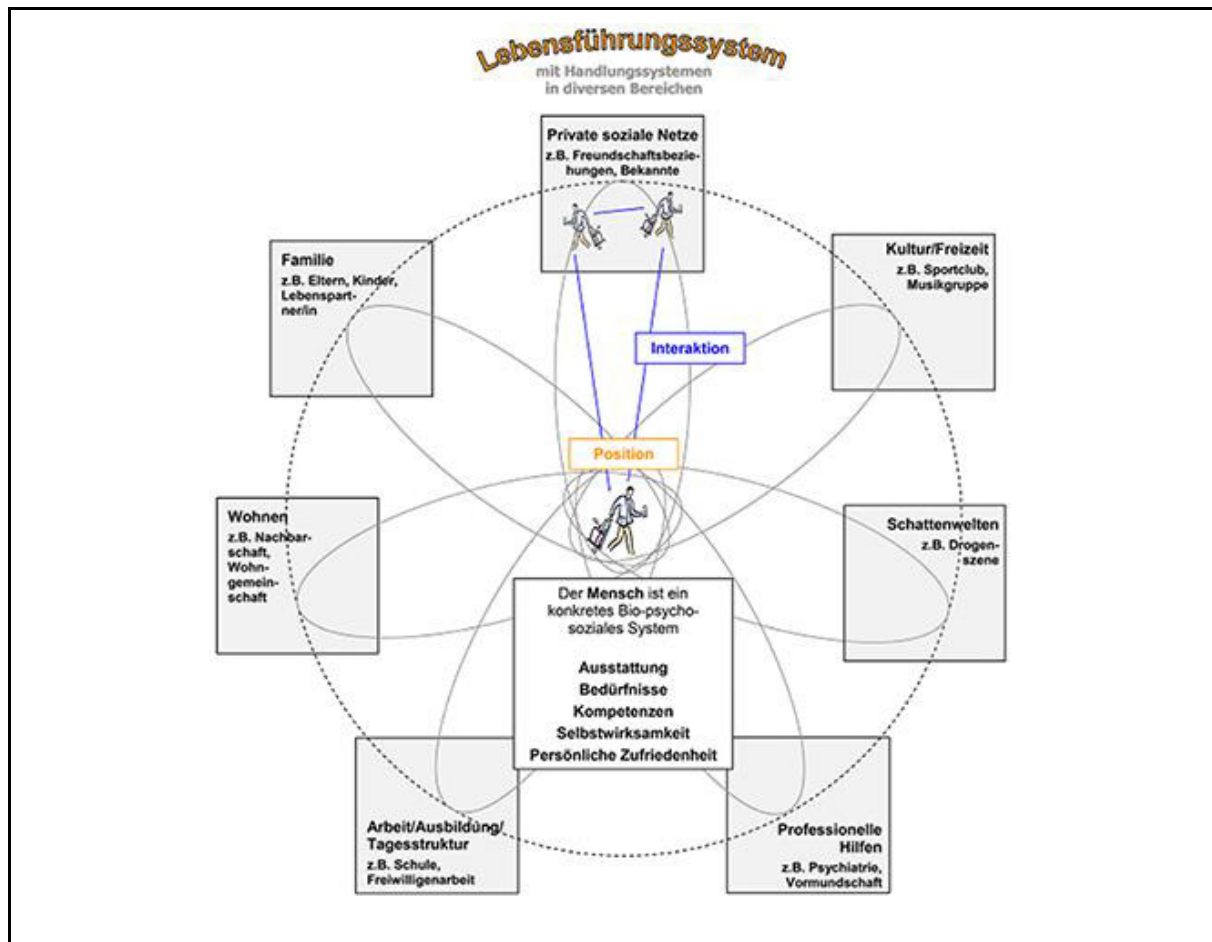


Abb. 5 (grösser im Anhang J Seite 85): Konzept Integration und Lebensführung von Sommerfeld et al. (2016)

Der erwähnte mehr oder weniger unterstützende Aufgabenbereich der Sozialen Arbeit fokussiert im Wesentlichen die Herstellung, die Wiederherstellung oder die Stabilisierung dieses lebendigen Lebensführungssystems. Dies setzt aber voraus, dass die Sozialarbeitenden neben der Welt des Individuums auch die ganzen Zusammenhänge im Lebensführungssystem verstehen und sich damit auseinandersetzen. Erst dieses Verständnis einer *Überperspektive* legitimiert und ermöglicht ein professionelles Handeln. Es reicht nicht aus, nur Teilaspekte zu bearbeiten. Verdeutlicht wird dies durch das grosse Angebot an Institutionen und Organisationen, welche sich zumeist auf ein bis drei Bereiche fokussieren. Man mag hier nun eine Form von Spezialisierung als Vorteil sehen. Dieses Verständnis muss aber durchbrochen werden, möchte man eben nicht nur situativ und punktuell Wirkung erzeugen, sondern nachhaltig und systemorientiert (vgl. Sommerfeld et al. 2011: 291).

Möchte die Soziale Arbeit an einer Profession festhalten, muss sie sich von ihrer Kernhandlungsebene, dem Individuum, auf eine intermediäre Ebene zwischen Individuum und Gesellschaft begeben. Dabei ist hier nochmals anzumerken, dass die Auseinandersetzung mit dem

Individuum um die Dimension des sozialen Systems ergänzt und nicht ersetzt wird (vgl. ebd.: 287).

Ein mögliches organisationales Konzept für die angesprochene intermediäre Ebene wird in Kapitel 3.3 „N42 (Netzwerk42)“ ausgearbeitet. Das Lebensführungssystem dient dabei als theoretische Grundlage aus Sicht der Profession der Sozialen Arbeit. Zum besseren Verständnis, warum es von so grosser Bedeutung ist, die Einflüsse der einzelnen Lebensbereiche aufzuzeigen, werden im nächsten Kapitel Pierre Bourdieus Milieu- und Kapitaltheorie und der Soziale Raum hinzugezogen. Die soziologische Perspektive ermöglicht, das soziale System im Kontext des Individuums fassbarer zu machen.

3.1.2 Sozialer Raum, und Kapitaltheorie nach P. Bourdieu

Individuelle Ressourcen und Voraussetzungen sind letztlich die Basis für die Gestaltung des individuellen Lebensführungssystems. An einem Beispiel erläutert: Eine erwerbslose Person, abhängig von der Sozialhilfe, verfügt oft kaum mehr über soziale Beziehungen und ist einem höheren Gesundheitsrisiko ausgesetzt. Gleichzeitig ermöglichen die sehr bescheidenen Unterstützungsleistungen keine grossen Sprünge bzgl. Bildung und kultureller Erfahrungen. Eine soziale Isolation ist die Folge (vgl. Glatzer/Zapf 1984: 279f).

Demgegenüber steht zum Beispiel eine bei einer Versicherung in Kaderposition arbeitende sowie in einer glücklichen Beziehung mit Kindern lebende Person. Sie kann monatlich mehr als ausreichend Einkommen erwirtschaften, um damit auch den Kindern eine gute Bildung zu ermöglichen und an kultureller Vielfalt teilzuhaben. Ihr Umfeld ist gross. Die Person geniesst auch hohes Ansehen.

Diese beiden doch sehr unterschiedlichen Beispiele stellt Pierre Bourdieu (1985) in einem mehrdimensionalen Raum dar. Dem liegen bestimmte Unterscheidungs- bzw. Raumverteilungsprinzipien zugrunde: Merkmale, die in einem sozialen System wirksam sind. Die Individuen und Gesellschaftsgruppen werden dabei in ihrer relativen Stellung in diesem Raum dargestellt (vgl. ebd.: 9f).

Der Soziale Raum ist nach Bourdieu (1991) eine Form von sozialer Welt, welche sich aus sozialen Beziehungen bildet. Dabei orientiert sich die Positionierung an den vorhandenen Kapitalien (Ressourcen) (vgl. ebd.: 13). „Was existiert, das ist ein Raum von Beziehungen, ebenso wirklich wie der geographische, worin Stellenwechsel nur um den Preis von Arbeit, Anstrengungen und vor allem Zeit zu haben sind.“ (ebd.: 13).

Pierre Bourdieu unterscheidet zwischen vier Kapitalformen, welche die Ressourcenbereiche eines Menschen repräsentieren (vgl. Jurt 2008: 70ff):

- Das soziale Kapital: Zugehörigkeit einer Gruppe, Anerkennung, Beziehungen.
- Das ökonomische Kapital: Materielle Ressourcen
- Das kulturelle Kapital: Bildung, Handlungswissen.
- Übergeordnet das symbolische Kapital: Ehre, Ansehen, Vertrauen

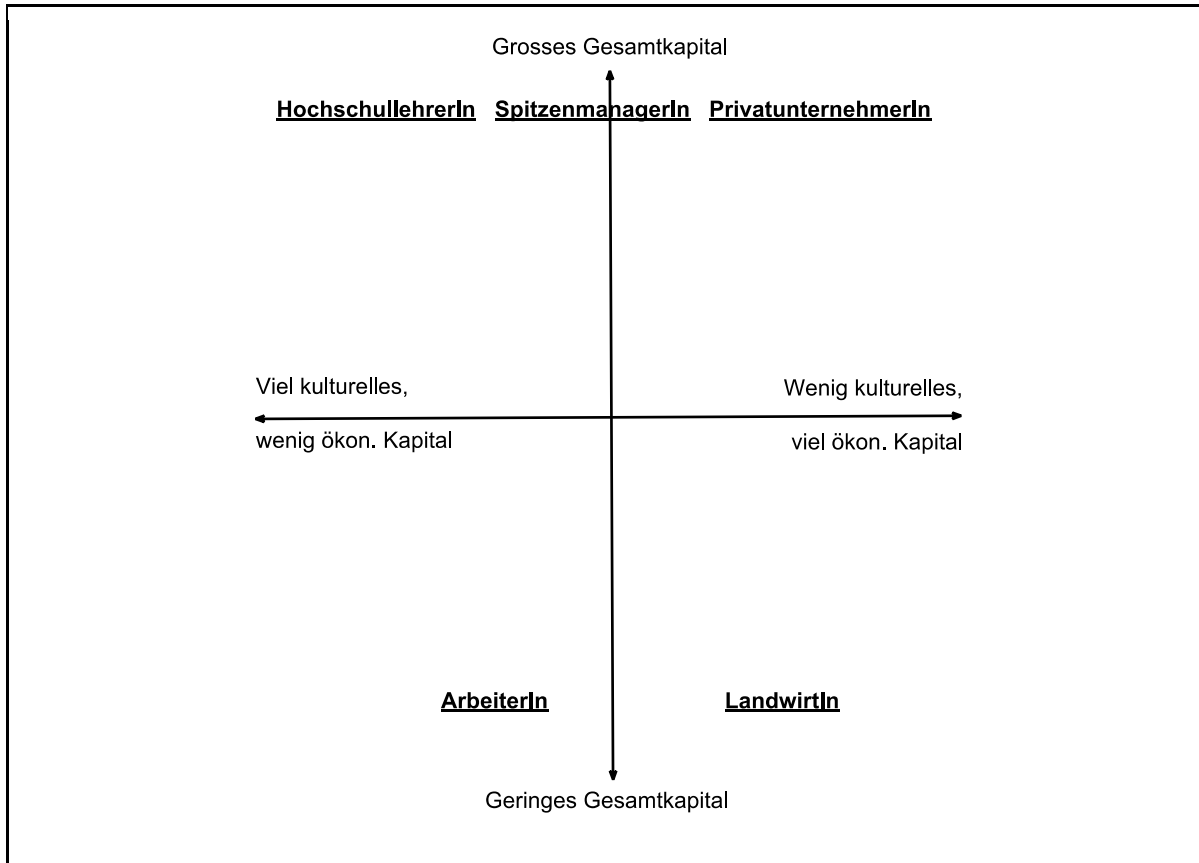


Abb. 6: Eigene Darstellung nach Bourdieus Sozialem Raum (1998)

Die individuellen Ressourcen ermöglichen die personenspezifische Gestaltung der sozialen Welt. "Die Ausstattung mit diesen Kapitalien trägt wesentlich dazu bei, welche Position im sozialen Raum ein Individuum oder eine Gruppe einnehmen kann (und welche nicht)." (Sommerfeld et al. 2011: 50). Dies gelingt aber nur, indem sich die Person gleichwohl mit dem Sozialen Raum in Form einer Wechselwirkung auseinandersetzt (ebd. 2011: 50). Deshalb hat sich eine Person mit hohem symbolischen Kapital ein ebenso hohes Ansehen erarbeitet und damit auch Macht erworben (vgl. Bourdieu 1985: 10). Diese Macht ist zwar nicht direkt vergleichbar mit einer institutionellen Macht (z.B. der Hegemonie; in Kapitel 3.3.2 „Hegemonie und soziale Bewegungen“ erläutert) und trotzdem zeigt dies bereits ein Machtgefälle im Sozialen Raum auf.

3.1.3 Capability Approach

nach A. Sen

Mit Blick auf die Ebene der individuellen Handlungen und somit der Gestaltungsmöglichkeit kann Folgendes festgestellt werden: Die Vorbedingungen spielen eine wesentliche Rolle für Chancen und Möglichkeiten, sein Leben so würdevoll wie möglich zu gestalten. Die persönlichen Ressourcen und die individuell anzutreffende Ausgangslage (Umwelt/Sozialer Raum/Milieu) bilden ein dynamisches Zusammenspiel. Die Soziale Arbeit bedient sich oft bei dieser "Ressourcenorientierung" und vergisst dabei, dass eben diese tatsächlich nur die Vorbedingung des effektiven individuellen Potentials im erwähnten Kontext darstellt (vgl. Sommerfeld et al. 2011: 289).

Der Capability Approach von Amartya Sen entstand vor ca. 30 Jahren im Rahmen entwicklungspolitischer Theorien. Die wesentliche Überlegung dahinter ist, eine Messeinheit von Armut und Wohlstand zu schaffen, welche sich nicht nur am individuellen Lebensstandard orientiert, sondern auch an den allgemeinen und individuellen Verwirklichungschancen – dies alles mit der Zielperspektive der Befähigung, für sich ein würdevolles Leben anzustreben, wobei sich dies auf persönlicher Ebene als Entfaltungsmöglichkeit und auf Systemebene als gesellschaftliche Veränderung darstellt.

Die Chance der individuellen Verwirklichung sieht Sen (2000) in den umfassenden Fähigkeiten oder Capabilities, "(...) ein Leben führen zu können, für das man sich mit guten Gründen entscheiden konnte, und dass die Grundlagen der Selbstachtung nicht in Frage stellt". (Bundesregierung 2005: 9, Sen 2000a: 29, Sen 2000b: 37) Konkret bedeutet dies zum Beispiel, frei von vermeidbaren Krankheiten zu sein, die nötigen Kompetenzen zu haben, um am gesellschaftlichen Leben teilzunehmen, und eigene Ziele im Erwerbsleben verfolgen zu können. Schamgefühle, die unter Umständen bei vielen Sozialhilfebeziehenden aufkommen, vertragen sich damit kaum. Wie in Abbildung 7 aufgezeigt, versteht sich die Quantität der Verwirklichungschancen oder das Capability Set als Potential für die Gestaltung des möglichen Lebensentwurfs (vgl. Arndt/Volkert 2006: 9). "Aus diesem Potenzial können die «Functionings» im Sinne realisierter Verwirklichungschancen in Abhängigkeit von eigenen Lebensplänen und Präferenzen ausgewählt werden: z.B. eine Religion tatsächlich auszuüben oder auch nicht." (ebd.)

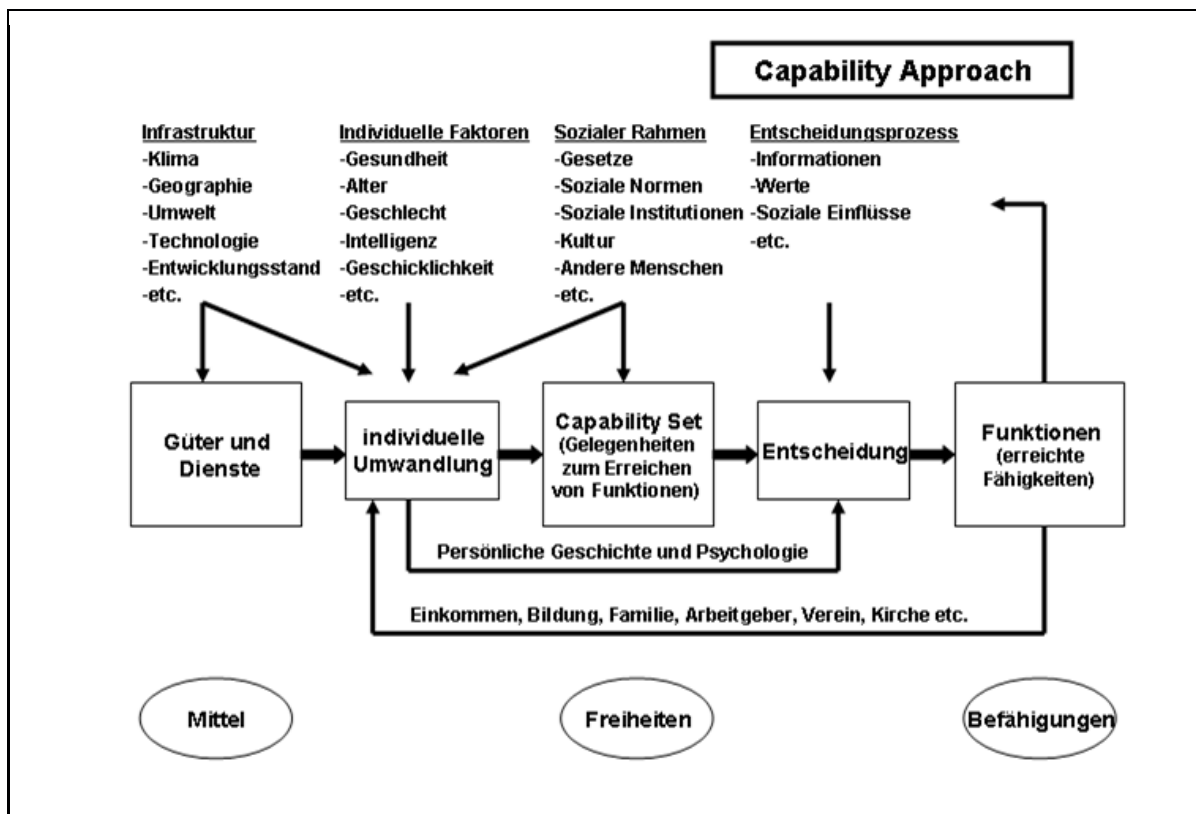


Abb. 7: The Capability Approach: Modell in Anlehnung an I. Robeyns (2005)

Die Wichtigkeit der Grundgüter bzw. Ressourcen eines Individuums vermag eine Antwort auf ein mögliches Ungleichgewicht geben. Sen bedient sich dabei bei John Rawls Gerechtigkeitstheorie⁴ und den vor allem materiellen Grundgütern. Deshalb erweitert Sen eben diese um die Betrachtung der persönlichen Umwandlungsfaktoren: Gesundheit, Behinderung und Geschlecht (Robeyns 2005), Bildung und Kompetenzen etc.. Erst dann sei es möglich, von Lebensfreiheit eines Individuums zu sprechen (vgl. Sen 2000a: 109, Arndt/Volkert 2006: 10). Aus Sicht von Sen vermag zwar das finanzielle Potenzial zur Zielverfolgung beitragen. Konkrete Rückschlüsse auf die Verwirklichungschancen lassen sich aber dadurch nicht ziehen (vgl. Sen 1999: 87f).

Die Verwirklichungschancen sind unterschiedlichen Risiken ausgesetzt, welche mehr oder weniger aufeinander einwirken können. Behinderungen oder Krankheiten mögen selbst bei unveränderten ökonomischen Verhältnissen die Chancen erheblich einschränken. Ökonomische Chancen umfassen auch die Integration ins Erwerbsleben und einer beruflichen Entfaltungsmöglichkeit. Im Gegensatz dazu stehen die sozialen Chancen, welche den Zugang zu Bildung und Gesundheitssystem beinhalten (vgl. Arndt/Volkert 2006: 13f).

Die Verwirklichungschancen gehen mit dem Begriff der Perspektive und einer Langzeitbetrachtung einher. Ein Beispiel dafür ist die Sozialhilfe selbst. Sozialhilfe ist zwar nicht mit

⁴Gerechtigkeitstheorie nach John Rawls in "Eine Theorie der Gerechtigkeit" (1975)

(Einkommens-)Armut gleichzusetzen und trotzdem setzt diese Abhängigkeit den individuellen Verwirklichungschancen deutliche Grenzen. Je länger diese Abhängigkeit andauert, umso mehr stehen das Selbsthilfepotential mit Blick auf die Soziale Arbeit, das Empowerment und die Selbstachtung auf dem Spiel (vgl. ebd.: 15). Daraus lässt sich der Schluss ziehen, welchen auch der Human Development Report (HDR) 2014 berechnet hat (siehe Abbildung 8): Je früher in langandauernde Verwirklichungschancen investiert wird, desto besser sind die Zukunftsaussichten (UNDP 2014: 67f).

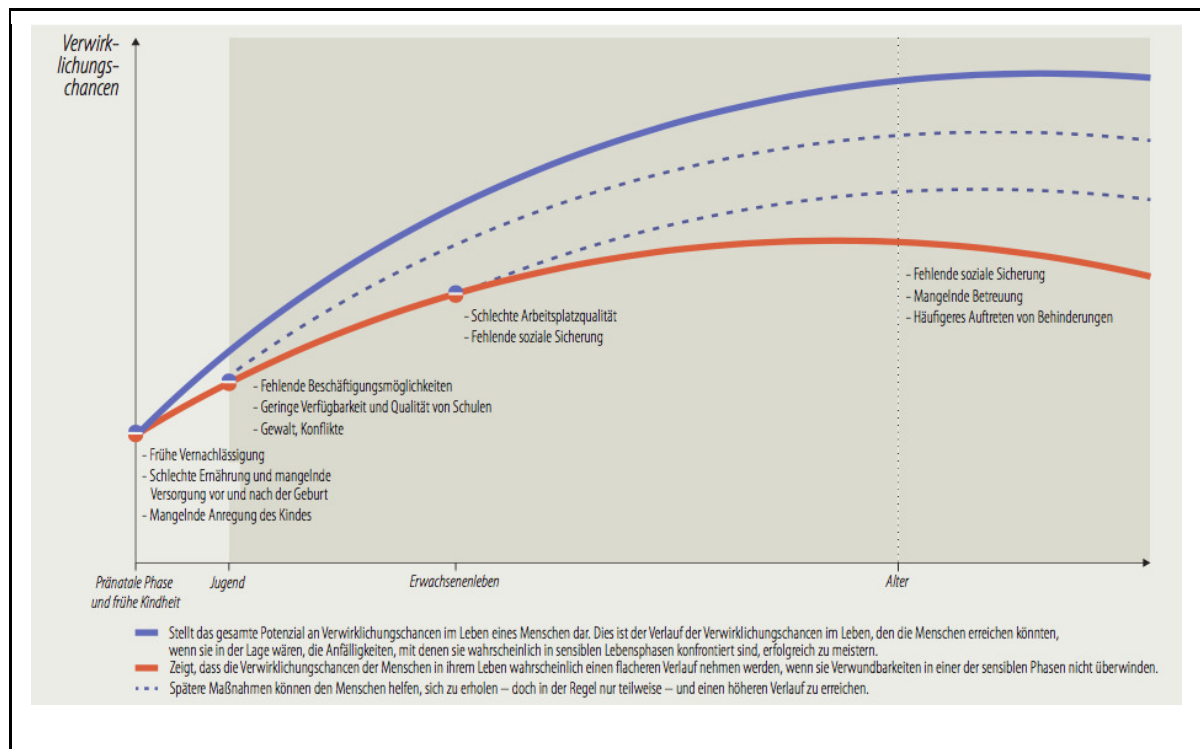


Abb. 8 (größer im Anhang I Seite 84): Berechnungen des HDR-Büro, UNDP (2014)

Nicht untergehen darf dabei auch der ökologische Schutz. Damit sind alle Massnahmen und Institutionen gemeint, welche der gesellschaftlich nachhaltigen Entwicklung Rechnung tragen sollen. Sowohl die ökologischen als auch die ökonomischen und sozialen Chancen sind in einer demokratischen Gesellschaft dem politischen Entscheidungsprozess ausgesetzt. Grundsätzlich sollten alle Bürgerinnen und Bürger die politische Freiheit genießen, um an Entscheidungsprozessen teilzunehmen (siehe Abbildung 9). Eben diese Teilhabe an gesellschaftspolitischen Systembeschlüssen bleibt vielen Menschen mit eingeschränkten Verwirklichungschancen verwehrt oder findet aufgrund der Perspektivlosigkeit keine Akzeptanz. Da auf der Seite des Wohlstandes das politische Interesse deutlich stärker vorhanden ist, werden Entscheide oft zuungunsten der "Verwirklichungsarmen" fallen und tendenziell zugunsten der "Verwirklichungsreichen" wirken (vgl. Arndt/Volkert 2006: 15f). "Dennoch ist dies für die Armutsberichterstattung bedeutsam, da geringe politische Partizipation die Gefahr der

politischen Vernachlässigung sowie – mangels ausreichender Informationen der Entscheidungsträger – einer wenig problemadäquaten Politik beinhaltet“ (ebd.: 16).

Das Gemeinwesen, aber auch soziale Bewegungen (Kapitel 3.2.1 „Das intermediäre Gemeinwesen“ bzw. 3.2.2 „Hegemonie und soziale Bewegungen“) sind bekannte Mittel und Wege, auch in der Sozialen Arbeit die Beteiligung an gesellschaftspolitischen Entscheidungen zu entwickeln oder aufrechtzuerhalten. Dabei wird versucht, die sozialen Netze zu stärken und dem Individuum den Weg für die Verbesserung seiner Verwirklichungschancen zu vereinfachen (vgl. ebd.: 16).

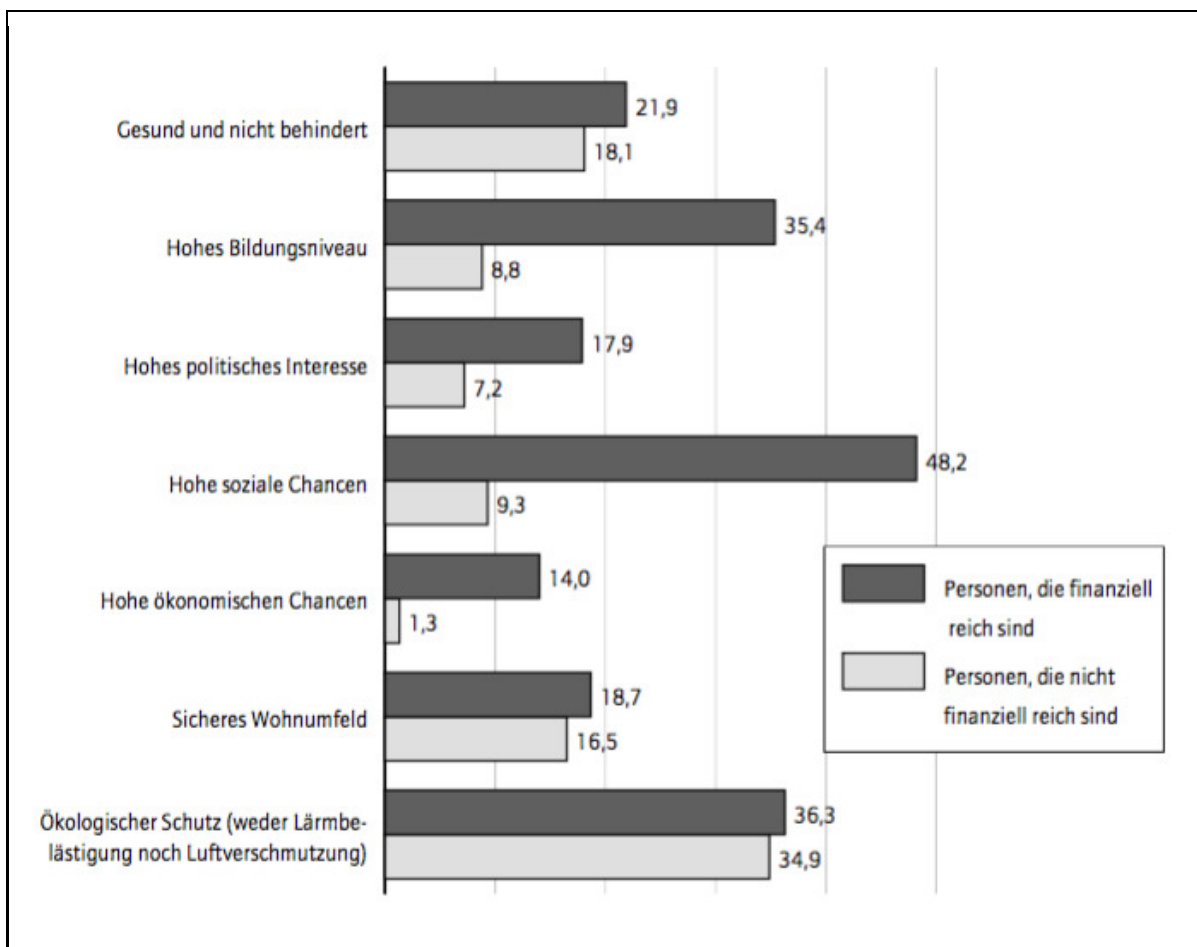


Abb. 9: Finanzieller Reichtum und hohes Mass an Bestimmungsfaktoren der nichtfinanziellen Verwirklichungschancen, Darstellung von Arndt/Volkert (2006)

Wie wichtig diese gesellschaftliche Teilhabe ist, schildert Elizabeth S. Anderson (1999) mit den Civic Capabilities als Ergänzung zu Sens Capability Approach. Die Kombination von individuellen Fähigkeiten, den vorliegenden Rahmenbedingungen und den Kompetenzen zivilgesellschaftlich gebildeter Strukturen (z.B. Vereine, Bewegungen etc.) ergeben diese Civic Capabilities (vgl. Fehren 2008: 123).

Mit der Hinzunahme der externen Rahmenbedingungen wie Versammlungsfreiheit, Zugang zu öffentlichem Raum, Versorgungseinrichtungen, Verkehrsmittel, Kommunikationsmedien,

öffentliche Akzeptanz (symbolisches Kapital nach Bourdieu) und Schutz der Privatsphäre wird es erst möglich, den umfassenden Blick auf die zivilgesellschaftlichen Verwirklichungschancen zu erhalten (vgl. ebd.: 123-124).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Capability Approach einen gerechtigkeits-theoretischen Ansatz verfolgt. Dieser widmet sich mehr dem Diskurs über gerecht bzw. ungerecht und schenkt somit vor allem den ungleichen Voraussetzungen und Fähigkeiten vermehrt Beachtung. Für die Soziale Arbeit bedeutet dies einen Perspektivenwechsel. Der Fokus sollte sich vermehrt auf die Verbesserung der Verwirklichungschancen richten, statt sich konzentriert auf Probleme, Defizite oder Hemmnisse zu fixieren, wie Sommerfeld et al. (2011) dies im Zusammenhang mit dem Lebensführungssystem betonen: Die Soziale Arbeit müsse das Individuum in all seinen Lebensbereichen wahrnehmen und eben auch diese Bereiche mit Handlungs- und Unterstützungslösungen angehen. Dabei sollten diese als Subjekte oder als Akteurinnen und Akteure ihres Lebensführungssystems verstanden werden.

Mit dem theoretischen Verständnis für den Lebensbereich der Individuen im Zusammenspiel mit einem dynamischen System werden im folgenden Kapitel zwei handlungsleitende Ansätze vorgestellt, welche auf das Verständnis der Ganzheitlichkeit und der Verwirklichungschance eingehen.

3.2 Handlungsleitende Ansätze

Um der Vielfalt des Individuums gerecht zu werden und in einem weiteren Schritt unterstützend zur Seite zu stehen, ist es wichtig, dass der Blick auf den Handlungsraum bzw. auf alle Lebensbereiche gerichtet ist. Sowohl das Gemeinwesen als auch neue soziale Bewegungen kennen ähnliche Überlegungen und versuchen, ihre Wirkung nicht nur auf einer Individuums-Ebene zu entwickeln.

3.2.1 Das intermediäre Gemeinwesen

Saul Alinsky (1909-1972) war einer der wichtigsten Denker im Community Organizing (Gemeinwesenarbeit). Er fokussierte sich auf den Aufbau basisnaher, möglichst unabhängiger und lokalerorientierter Organisationen. Es lag ihm aber fern, mit seinen Gruppierungen bestehende Vereinigungen zu konkurrenzieren. Im Gegenteil, auch diese holte er zum Beispiel bei seiner ersten Gemeinwesenorganisation, der "Back of the Yards", an Bord und errang gemeinsam mit der katholischen Kirche und der Gewerkschaft (vgl. Szynga 2005: 64) einen Sieg gegen den Lohndruck. Die Rollen des Community Organizing deckten dabei die anwaltschaftliche Vertretung sowie die Mobilisierung und Vernetzung des Gemeinwesens ab. Für Alinsky war die Vernetzung in einer organisierten Community von grosser Bedeutung. An

dieser Vernetzung beteiligten sich aber eben nicht nur die betroffenen Bewohnerinnen und Bewohner, sondern auch andere Stakeholder. Alinsky verwendet für diese organisationale, vernetzende Dachorganisation den Begriff der "Organisation von Organisationen" (vgl. Fehren 2008: 168). Grundlegend sei aber weiterhin die Beteiligung der Individuen im Gemeinwesen: "It involves a substantial degree of individual citizen participation." (Alinsky 1963: 8)

Was ist Gemeinwesenarbeit

Der Rückblick zu Alinskys Community Organizing ermöglicht ein besseres Verständnis über den Wandel, welcher die heutige Gemeinwesenarbeit erklärt. Die Soziale Gemeinwesenarbeit versteht sich als kommunitäre Integrationsmethodik mit der Absicht, sowohl innerhalb als auch ausserhalb des Gemeinwesens den Zusammenhalt zu stärken und im Sinne des Empowerment-Gedankens die Ermächtigung zur eigenen Situationsbewältigung zu fördern (vgl. Eppler/Schär 2015: 246).

Eine der grossen Herausforderungen in der Gemeinwesenarbeit ist die Mobilisierung der im entsprechenden Raum lebenden Personen. Castells (1983) betont in dieser Hinsicht, dass sich die in einer Gesellschaft lebenden Personen nicht mit den gegebenen Umständen abfinden. Sie würden eher ihre kulturelle Identität territorial behaupten wollen, indem sie sich vernetzen und räumliche Grenzen setzen. Die Gründe dabei liegen in der Wahrung oder Stabilisierung des inneren Sicherheitsgefühls (vgl. ebd.: 350).

Das intermediäre Gemeinwesen

Das Problem in der heutigen Gemeinwesenarbeit liegt bei ihrer Verortung. Zumeist sind es Quartiertreffpunkte (z.B. auch Stadtteilsekretariate) oder Vereine, die nur bedingt eine Vertretungsrolle einnehmen. Ihr Fokus liegt vermehrt auf dem Empowerment der lokalen Gesellschaft und nur in wenigen Fällen kann sie sich auch als intermediäre Vertretungsinstanz verstehen. Dabei bleibt sie auch weiterhin dem Dilemma des Doppelmandates ausgeliefert. Auch das nationale Netzwerk GWA Deutschschweiz (Gemeinwesenarbeit) erwähnt die Interdisziplinarität in ihrem Positionspapier: So würde die Gemeinwesenarbeit vorwiegend in staatlichen oder Non-Profit-Organisationen geleistet und sei dem erwähnten Dilemma unterschiedlichster Interessenparteien besonders ausgeliefert. Betont wird vor allem die Nähe zum Staat als Auftraggeber und somit auch als Financier (vgl. GWA Netzwerke Deutschschweiz 2008: 2).

Die Chance in der Sozialen Arbeit liegt also in der unter anderem vermehrt advokatorischen Funktion in einer zivilgesellschaftlichen Öffentlichkeit. Dies setzt aber voraus, dass die Soziale Arbeit nicht gänzlich den Imperativen des "Systems" unterliegt (vgl. Fehren 2008: 82). Die Intermediarität macht in diesem Zusammenhang durchaus Sinn, sofern man auch gewillt ist, diese Ebene zu verstehen. Nach Sommerfeld (2004a) ist die Sozialraumorientierung und

das Verständnis über die Lebenswelt und sowie das System auf dieser intermediären Ebene entscheidend für das Arbeitsfeld (vgl. ebd.: 244). So fordert Sommerfeld die Soziale Arbeit auf, "(...) sich als intermediäre Instanz im sozialen Raum näher zu bestimmen" (ebd.). Das Handlungsfeld für die Soziale Arbeit auf der Ebene des bürgerschaftlichen Engagements sieht er in der Initiierung, Begleitung und Unterstützung. Eine einseitige Empowerment-Fokussierung aktiver Bürgerinnen und Bürger "(...) im Gewand des sozialen Kapitals im Hinblick auf die Lösung sozialer Probleme zu thematisieren, ohne die Frage nach der sozialen Verantwortung der Funktionssysteme zu stellen, kann nicht zur Lösung der gesellschaftlichen Probleme führen". (ebd.: 246)

Voraussetzungen im Rahmen der Ehrenamtlichkeit im Gemeinwesen

Das Gemeinwesen lebt von ehrenamtlichen Tätigkeiten. Doch wie bringt man die Menschen dazu, einem Engagement nachzugehen? Pallas (2011) erachtet es zuerst als wichtig, dass das Aufgabenfeld des Ehrenamtes nicht auf Willkür basiert, sondern genau beschrieben ist und von einer Form von Koordinationsstelle begleitet wird. Ein regelmässiger Feedbackaustausch ermöglicht ein nachhaltig fruchtbares Engagement. Zudem ist eine angemessene Anerkennungskultur im Sinne einer individuellen Förderung ein wichtiger Faktor im Hinblick auf das Resultat und den Gesamtprozess. Die Person fühlt sich dadurch in den Prozess nicht nur eingebunden, sondern auch bei ihren individuellen Qualitäten und den damit verbundenen Leistungen abgeholt (vgl. ebd.: 153).

3.2.2 Hegemonie und soziale Bewegungen

Im vorangegangenen Kapitel wurde aufgezeigt, dass die Machtstrukturen in einem System neben der Vulnerabilität von Mensch und Gruppen auch das Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit, im Speziellen die Gemeinwesenarbeit, nicht unwesentlich beeinflussen. Ein wichtiger Begriff zum Machtgefälle in einem System ist die Hegemonie. Der Philosoph Antonio Gramsci (1891-1937) gilt dabei als einer der wichtigsten Denker. Seine Theoriebildung entstand aus seiner Kritik an den marxistischen Annahmen, dass einzig die ökonomischen Produktionsverhältnisse die Form des Staates bestimmen (vgl. Abercrombie et al. 1978: 154). Gramsci hingegen betont, dass die ökonomische Basis nur ein Teil aus dem Staatsüberbau sei. Die Hegemonie und damit das Machtgefüge zeigen sich neben der Ökonomie auch in der Politik, der Ideologie und der Kultur (vgl. Amjahid 2014: o.S.).

Die Hegemonie

Gramsci sieht die hegemoniale Machtform als ein Ringen um eine Balance zwischen Zwang und Konsensfindung (vgl. Amjahid 2014: o.S.). Die Individuen und Gruppen können diese Zwänge akzeptieren oder diese ablehnen und Widerstand leisten. Es ist aber nicht möglich, die Machtstruktur zu ignorieren. Der gesellschaftliche Widerstand gegen eine historische

Machtstruktur spiegelt sich durch alternative, aufsteigende und gebundene Kräfte einer rivalisierenden Struktur wider. In eben dieser Struktur interagieren drei unterschiedliche Kräfte oder auch Potentiale: materielle Kapazitäten, Ideen und Intuitionen (siehe Abbildung 10). Dabei sind die Beziehungen untereinander in einem reziproken Abhängigkeitskontext zu verstehen. Wie sich dieses Kräfteverhältnis abbildet, ist historisch und für die einzelne Situation zu betrachten (vgl. Cox 1998: 43). Der Zustand einer gefestigten Hegemonie ist dann erreicht, wenn aus zivilgesellschaftlicher Sicht keine Alternativen zum bestehenden System denkbar erscheinen (vgl. Kirchhoff 2014: 117).

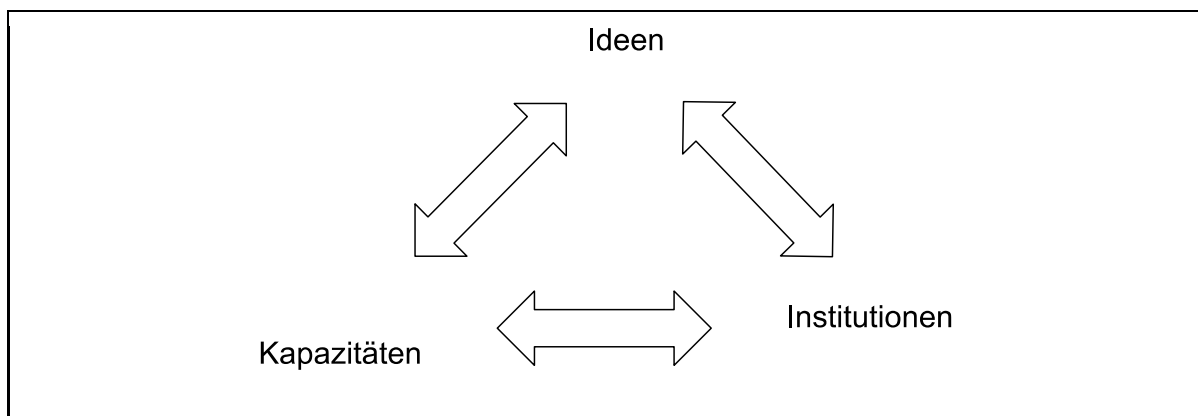


Abb. 10: Strukturelle Kräfteinteraktion nach Cox (1998)

Wie erwähnt, führt der Spannungskontext der Hegemonie auf zivilgesellschaftlicher Ebene zu *Widerstandsbewegungen*. Durch die Erkenntnis der Gestalt- und Veränderbarkeit der vorliegenden Verhältnisse entstehen unter anderem Konstrukte sozialer Bewegungen, welche sich einem konkreten Anliegen widmen (vgl. Roth/Rucht 2008a: 14).

Die Hegemonie im Welfare-State am Beispiel der Sozialhilfe

Der Spannungskontext bzw. das damit verbundene Machtgefälle verdeutlicht sich stark in der ökonomisch orientierten Armutsbekämpfung der Sozialhilfe (siehe Abbildung 11). Der Staat erwartet eine rasche Eingliederung der Sozialhilfebeziehenden in den Arbeitsmarkt. Hinzu kommt das enge finanzielle Korsett, das den Sozialdiensten zur Verfügung steht. Diese erschwerten Umstände der Aktivierungsprogrammatik steigern die Verunsicherung und die Prekarisierung in der Sozialhilfe wesentlich (vgl. Hobi/Pomey 2013: 137, Nadai 2009: 15). Der starke Druck belastet die Sozialhilfeempfangenden und diese tragen letztlich das Risiko, "(...) als Folge von Mitwirkungspflicht und Zumutbarkeitsregeln in eine prekäre Beschäftigung ohne echte Perspektive gedrängt zu werden". (Nadai 2009: 15)

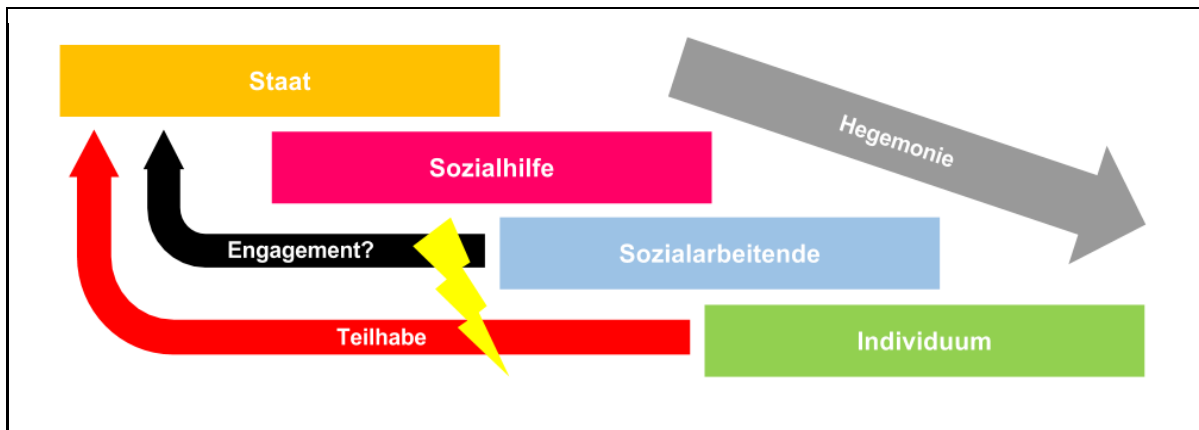


Abb. 11: Die Hegemonie im Welfare-State am Beispiel der Sozialhilfe (eigene Darstellung)

Aus der Perspektive der Sozialarbeitenden bzw. der Sozialen Arbeit im Allgemeinen fehlen bis dato die politischen Handlungsmöglichkeiten, die einer Aktivierungspolitik entgegenwirken bzw. eine nachhaltige Bearbeitung der sozialen Probleme fokussieren könnten. Deshalb konzentriert sich der Fokus der Sozialarbeitenden auf die Gestaltung der unmittelbaren Beziehung. Diese hegemoniale Oneway-Situation führt aber nicht zum eigentlichen Ziel, da die gesellschaftlichen Ursachen aussen vor gelassen werden. Deshalb steht die Kooperation zwischen Sozialarbeitenden und Klientel unter einer andauernden Spannung und spiegelt sich in der Folge oft in Form von repressiven Massnahmen wider. Darunter leiden nicht nur die betroffenen Sozialhilfebeziehenden, sondern auch die Sozialarbeitenden, welche ihrer Kompetenz, mit "gutem Willen" zu handeln, mit steigenden Zweifeln begegnen und nicht selten mit gesundheitlichen Problemen konfrontiert werden.

Hegemonie: Zwischen Klientel und Adressat

Mit dem Fokus auf die Armut und die kostenintensive Sozialhilfe im Kontext des Machtgefälles muss auch der bis dato verwendete Begriff der Klientel betrachtet werden. Wie bereits im vorangegangenen Kapitel erwähnt, besteht in der vor allem ökonomisch orientierten Armutsbekämpfung der Sozialhilfe eine klare Hegemonie vom Staat bis hin zur Sozialleistung beziehenden Person. Es erstaunt deshalb nicht, dass hierbei auch der Begriff der Klientel verwendet wird. Grossmass (2011) hält fest, dass die Klientin oder der Klient in einer asymmetrischen Beziehung zu den jeweiligen betreuenden Sozialarbeitenden steht. Der Ursprung der Klientel liegt im Feld der Anwältinnen und Anwälte und wurde erst im 20. Jahrhundert in der Praxis der Sozialen Arbeit eingeführt. Die fachlich geschulten Professionellen sind dabei in einer zeitlich und inhaltlich begrenzten Unterstützungsrolle in persönlichen Lebensfragen (vgl. Grossmass 2011: 3, Grossmass 2009).

Im Hinblick auf die Fragestellung mit Fokus auf das Gemeinwesen und mit dem damit verbundenen Blick auf die Ganzheitlichkeit des Individuums im Kontext des vorliegenden sozialen Problems, der Armutsbekämpfung, wird ein Begriffswechsel vollzogen. Begründet wird

dies dadurch, dass dieses Machtgefälle gegenüber den betroffenen Personen aufgehoben werden soll und diese Akteure ihres Gemeinwesens werden. Mit dem Begriff des Adressats wird die erwähnte asymmetrische Beziehung aufgehoben. Der Begriff stammt aus dem Briefaustausch und setzt die absendende und die empfangende Person auf die gleiche Ebene. Wie bereits erwähnt, findet sich in der fallbezogenen Sozialen Arbeit, wie dies die Sozialhilfe macht, ein unverwechselbares Positionsverständnis zwischen Hilfeleistenden und Hilfeempfangenden. Im Gegenzug dazu legt die Bezeichnung des "Adressats" die Aufmerksamkeit auf eine öffentliche Involviertheit und kann im Prinzip von allen in Anspruch genommen werden. Die Forschung will einen wichtigen Beitrag für ein professionelles Handeln liefern, indem sie sich Wissen über die Innenperspektive der Subjekte aneignet, mit dem Ziel, einen vertieften Einblick "(...) über deren Selbstsichten, über Ressourcen und Schwierigkeiten zur Bewältigung und über die subjektiven Aneignungsprozesse angebotener Hilfen" (Bitzan et al. 2006: 7) zu erhalten. So gesehen kann der Adressat aus wissenschaftlicher Perspektive als eine Art Prototyp-Vertretung einer möglichen Klientel verstanden werden (vgl. Grossmass 2011: 3f). Aus den erwähnten Gründen wird der Begriff "die Klientel" in dieser Arbeit deshalb der individuellen Fallarbeit im Kontext eines hegemonialen Machtgefälles, am Beispiel der Sozialhilfe, zugeordnet. Demgegenüber wird in der hier erwähnten gemeinwesenorientierten Sozialen Arbeit der Begriff des **Adressats** verwendet.

Soziale Bewegungen

Was soll unter einer sozialen Bewegung nun genau verstanden werden? Soziale Bewegungen kennen im Gegensatz zu Organisationen kein Gründungsdatum. Sie entstehen durch thematische Mobilisierungen (in Anlehnung an das Community Organizing von Saul Alinsky, Kapitel 3.2.1 „Das Intermediäre Gemeinwesen“). Soziale Bewegungen kennen aber auch kaum ein richtiges Ende. Sie können sich in Organisationen auflösen oder verbleiben als Bewegungsstruktur in einem kleineren Rahmen existent (vgl. Wagner 2009a: 10). Entscheidend für eine Bewegung sind die kollektive Identität und eine gewisse Kontinuität, wenn es um das zu erreichende und zu verändernde Anliegen geht (vgl. Roth/Rucht 2008: 13, Raschke 1988: 77). Ihre Rolle im Veränderungskonzept gleicht einer Selbstdarstellung, "(...) welche zwar weder dem Realen entspricht, noch wissenschaftlichen Standards genügen muss, doch trotzdem als soziale Tatsache zur Analyse herangezogen werden kann". (Rucht 2011: 20f)

Soziale Bewegungen sind heute nicht mehr so verbreitet, wobei in vielen Fällen daraus institutionelle Angebote entstanden sind. Ein weiterer Grund liegt möglicherweise eben genau in diesem bereits grossen Angebot an bestehenden Organisationen und gesellschaftlichen Gruppen, welche sich der thematischen Vertretungsrolle annehmen. Die vertretenen Personen selbst (z.B. soziale Randgruppen) sind aufgrund ihrer Lebensbedingungen kaum in der

Lage, sich als soziale Bewegung zu organisieren (vgl. Nowak 1988: 99). Dies ist ein wichtiges Argument für die Soziale Arbeit. Die sozialarbeiterische Gemeinwesenarbeit versucht nun, in einem gewissen Mass diese Brücke zwischen Betroffenen und Vertretungsrolle zu bilden, wobei eben eine klare politische Vertretung zu gesellschaftlichen Ursachen von Diskriminierung oder Marginalisierung auch aktuell nur sehr selten eingenommen wird (vgl. Staub-Bernasconi 1995: 58f). Wie bereits erwähnt, spielt das Dilemma des doppelten Mandates eine entscheidende Rolle. Soziale Bewegungen fungieren hier unabhängiger, müssen dafür eher auf Professionalität im Sinne der Wissenschaftlichkeit, auf klare Strukturen sowie auf stabile überdauernde Ressourcen verzichten.

Der soziale Wandel zu einem Workfare-State wird auf der Ebene der globalisierungskritischen Bewegungen durchaus thematisiert. Es bestehen aber bislang kaum Verbindungen zur Sozialen Arbeit, obwohl durchaus genügend Anknüpfungspunkte vorhanden wären. Nach Wagner (2009a) könnte dies auf Seiten der sozialen Bewegungen auch daran liegen, dass sich diese "(...) zu stark auf sozial- und entwicklungspolitische Zusammenhänge (...)" konzentrieren (vgl. ebd.: 17). Nowak (1988) sieht einen wesentlichen Vorteil für die reaktionäre Sozialpolitik und die Soziale Arbeit darin, dass die Bewegungen auf soziale Probleme aufmerksam machen und somit den thematischen Zugang für die Soziale Arbeit erleichtern (vgl. ebd.: 11).

Projekte und Betriebe

Die vorangegangenen handlungsleitenden Ansätze können also mehr oder weniger auch eine Organisations- oder Institutionsstruktur annehmen, um deren Wirksamkeit zu verstärken oder zu verlängern. Entscheidend bleibt aber bei beiden, dass das betroffene Individuum oder die betroffene Gruppe aktiv am Veränderungsprozess teilnimmt. Nach Rudloff (2003: 191) können die Betroffenen als Expertinnen und Experten für ihre soziale Lage und die Mängel bestehender Angebotssysteme angesehen werden. Sobald sich die Betroffenen der Herausforderung einer Veränderung stellen, müssen sie sich von der Rolle des passiven Betroffenseins lösen, um als Expertinnen und Experten Lösungsansätze für die Situation erarbeiten zu können (vgl. Wagner 2009b: 160).

Dies kann auch dadurch geschehen, dass andere alternative Projekte und Betriebe initiiert werden, um der lokalen Gegebenheit neue Formen von Leben und Arbeit zu ermöglichen. Nach Schulz (vgl. 2008: 419) kann diese Form von Selbstverwirklichung mit dem Ziel einer gesellschaftlichen Veränderung auch gleichwohl als Gesellschaftskritik betrachtet werden. Obwohl diese Form von Betrieben und Projekten in erster Linie nicht dem Handlungs- und Arbeitsfeld der Sozialen Arbeit entspricht, könnte es die Soziale Arbeit sein, die dieser loka-

len Vernetzung und Kollaboration unterstützend und ganz im professionstheoretischen Sinne zur Seite steht (vgl. Wagner 2009b: 156).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Mobilisierungsidee, die Strukturen sowie auch die Rollen, welche die sozialen Bewegungen mit sich bringen, auch heute noch großes Potential für die Gemeinwesenarbeit bieten. Hinzu kommen die wesentlichen Elemente der Wissenschaftlichkeit (zu Argumentationszwecken; wobei Exaktheit zweitrangig ist), Menschenrechtsvertretung und zu guter Letzt ein unabhängiges Handeln von bürokratischen Weisungen, welche der Vorstellung des Tripelmandates entsprechen (vgl. Staub-Bernasconi 2007a: 199f). Die Verlässlichkeit und Konstanz von sozialen Bewegungen ist hingegen für eine professionelle Gemeinwesenarbeit eher ungeeignet. Das Rollenverständnis und die Handlungsansätze sozialer Bewegungen bieten hierbei weiter zu denkende Grundüberlegungen für eine neue Gemeinwesenarbeit mit Fokus auf eine professionelle intermediäre Rolle. Es stellt sich konkret die Frage, wie diese intermediäre Soziale Arbeit aussehen könnte. Wie unabhängig kann diese arbeiten? Wie kann sie auch Wirkung auf politischer Ebene entwickeln? Welche Elemente sind von Bedeutung?

3.2.3 Praktisches Beispiel: Kennisland/NL

Die ganzheitliche Perspektive des Individuums im Kontext einer dynamischen Gesellschaftsform verlangt nach einem flexiblen, innovativen und übergreifend denkenden Organisationskonzept. Ein Besuch bei der Organisation Kennisland (übersetzt: Wissensland) in Amsterdam/Niederlanden kam den Überlegungen des Autors sowohl theoretisch als auch handlungsorientiert am nächsten. Kennisland setzt dabei auf soziale Innovation.

Soziale Innovation verändert

Soziale Innovationen können nach Parpan-Blaser (2011) als Entwicklungen, die auf kombiniertem oder neuem Wissen basieren, und als Produkt, Prozess oder Organisationsstruktur grundlegende, Mehrwert bringende Veränderungen auf individueller und gesellschaftlicher Ebene herbeiführen (vgl. Parpan-Blaser 2011: 52ff).

In der Schweiz ist Soziale Innovation vor allem an Hochschulen ein Thema. Die Fachhochschule Nordwestschweiz bietet einen Master of Arts in Sozialer Arbeit mit dem Schwerpunkt der Sozialen Innovation an. Dabei soll die Nutzbarmachung von wissenschaftlichen Erkenntnissen in Form von neuen Methoden und Konzepten in der Sozialen Arbeit im Zentrum stehen. Die Hochschule Luzern bietet ein interdisziplinäres Modul namens "SocialLab" an. Die Bachelorstudierenden der Sozialen Arbeit entwickeln gemeinsam mit Start-Ups Ideen aufgrund von Bedürfnissen der Menschen, welche einen Mehrwert für die Gesellschaft und Ökologie generieren sollen (vgl. Bornstein et al. 2014: o.S.).

Soziale Innovation soll gemäss der Studie von Bornstein et al. (2014) im Auftrag des Schweizerischen Nationalfonds, durch die gesellschaftliche Veränderungen wie Partizipation und demographische Entwicklungen, wesentlich an Bedeutung gewinnen. Einen wichtigen Aspekt der Sozialen Innovation sehen Bornstein et al. in der Revitalisierung der Sozialwissenschaft, indem eben diese aktiv an der Entwicklung von neuen Ideen teilnimmt, statt wie bis dato eher als eine Begleitungsrolle verstanden wurde. (vgl. ebd.: o.S.)

Wendt (2005) sieht in der Sozialen Innovation ein neuartiges institutionalisiertes Verhaltens-Arrangements für die Soziale Arbeit. So würde die Soziale Arbeit dadurch gleichwohl zur Veränderung der gesellschaftlichen Verhältnisse beitragen (vgl. ebd.: 17).

Kennisland als Non-Profit-Unternehmen

Kennisland versteht sich als Non-Profit-Think-Tank (Rechtsform: Gemeinnützige GmbH) mit Aufträgen im Interesse der Öffentlichkeit. Diese Organisation erhält keine strukturellen Subventionen. Dies macht sie institutionell unabhängig und lässt sie auch politisch aktiv werden. Sie arbeitet mit Regierungen, Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Organisationen der Zivilgesellschaft zusammen. Kennisland orientiert sich an der Idee eines experimentellen Social Innovation Lab (vgl. Kennisland o.J.: o.S., siehe Anhang H Seite 83).

Social Innovation Lab

Für ein besseres Verständnis dafür, was Kennisland genau macht, wird hier kurz erklärt, was die Grundüberlegungen eines Social Innovation Lab sind.

Eine der Kernaufgaben eines Labs dieser Art ist die Betrachtung des ganzen Systems. Dabei sollen alle beteiligten Stakeholder zusammengebracht werden. Diese Personengruppe bildet sich oft aus verschiedenen Disziplinen, betroffenen Personen, aber einfach auch aus interessierten Menschen. Das Labteam analysiert gemeinsam das soziale Problem, versucht, die Kernursachen zu erkennen, um gemeinsam experimentelle Lösungen zu entwickeln und ein Netzwerk für eine nachhaltige Entwicklung zu kreieren. Das gemeinsame Experimentieren gehört an die oberste Stelle eines Labs. Dieses zu testen und zu verfeinern, gehört zum Lösungsprozess. Dafür werden verschiedene Methoden, Aktivitäten und Werkzeuge angewendet, um die Interaktion und Kollaboration im Labteam im Hinblick auf die Problemlösung zu stärken oder zu verbessern (vgl. The Rockefeller Foundation 2014: 4).

Die Beweggründe für Kennisland liegen auf der Hand. Die Komplexität, die Systematik und die Interrelationen, welche soziale Probleme mit sich bringen, verlangen nach äquivalenten neuen Lösungsansätzen. Von Bedeutung wird mehr und mehr die strukturelle Komplexität, welche man gemeinsam mit unüblichen Out-of-the-box-Strategien angehen muss. Es gilt, den Blick auf das Ganze zu erhalten und in einem nächsten Schritt neue Bedingungen durch soziale Innovationen zu entwickeln (vgl. Westley/Laban o.J.: 1).

Die Chance solcher Labs im sozialen Bereich liegt im Wesentlichen bei individuell zugeschnittenen Lösungen mit dem stetigen Blick auf das Ganze, also dem Problem oder mehreren damit verbundenen Problemen und der übergeordneten Strategie zur Veränderung des Systems. Das gemeinsame Entwickeln und Testen neuer Prozessüberlegungen ermöglichen einerseits eine starke Veränderungsflexibilität (Mitwachsen) und andererseits ist es ein effektiver Support in Form sozialer Innovation. Wie bereits erwähnt, liegt der Fokus eben nicht nur auf dem hohen Potential der Intervention auf der Ebene der Adressatinnen und Adressaten als Direktbetroffene, sondern eben auch auf der Systemseite. Das Einwirken auf diesen beiden Ebenen soll das System langfristig in eine positive Richtung führen (vgl. ebd.).

Grundsätzlich kann von einem Dreischrittverfahren von der Entwicklung über das Testen zum Anregen/Initiieren von Strategien gesprochen werden. Die Voraussetzungen liegen dabei im Wesentlichen bei der Investition in die Wissenschaft und in qualifizierte Personen z.B. Sozialarbeitende. Da meist mehrere Stakeholder an einem Prozess beteiligt sind, ist es wichtig, dass komplexe Herausforderungen frühzeitig zum Thema gemacht werden und daraus Handlungen entstehen (vgl. ebd.). Ziel eines Social Labs ist aber vor allem die Zusammenarbeit mit der Bevölkerung, weshalb ein solches offen und einladend zu verstehen ist. Erst mit einem öffentlichen Diskurs erhalten Social Labs ihre Bedeutung (Kieboom 2015: o.S.).

Social Innovation Labs in der Schweiz

In der Schweiz haben Social Innovation Labs kaum Fuss gefasst. Wie bereits im Unterkapitel "Soziale Innovation verändert" erwähnt, gibt es an der Hochschule Luzern ein interdisziplinäres Modul "SocialLab", welches gemeinsam mit Praxisorganisationen aus der Privatwirtschaft und dem Non-Profit-Sektor sozial-gesellschaftliche Problemstellungen angeht und Lösungen modellhaft entwickelt, welche sowohl produkt- wie auch dienstleistungsorientiert sind. (vgl. Social Lab o.J.: o.S.) Den Ausgangspunkt bilden sozial-gesellschaftliche Herausforderungen, mit welchen diese Organisationen konfrontiert sind. Social Innovation Labs im gemeinnützigen privatwirtschaftlichen Sinne sind nicht erkennbar.

Feedforward-Stories-Methodik

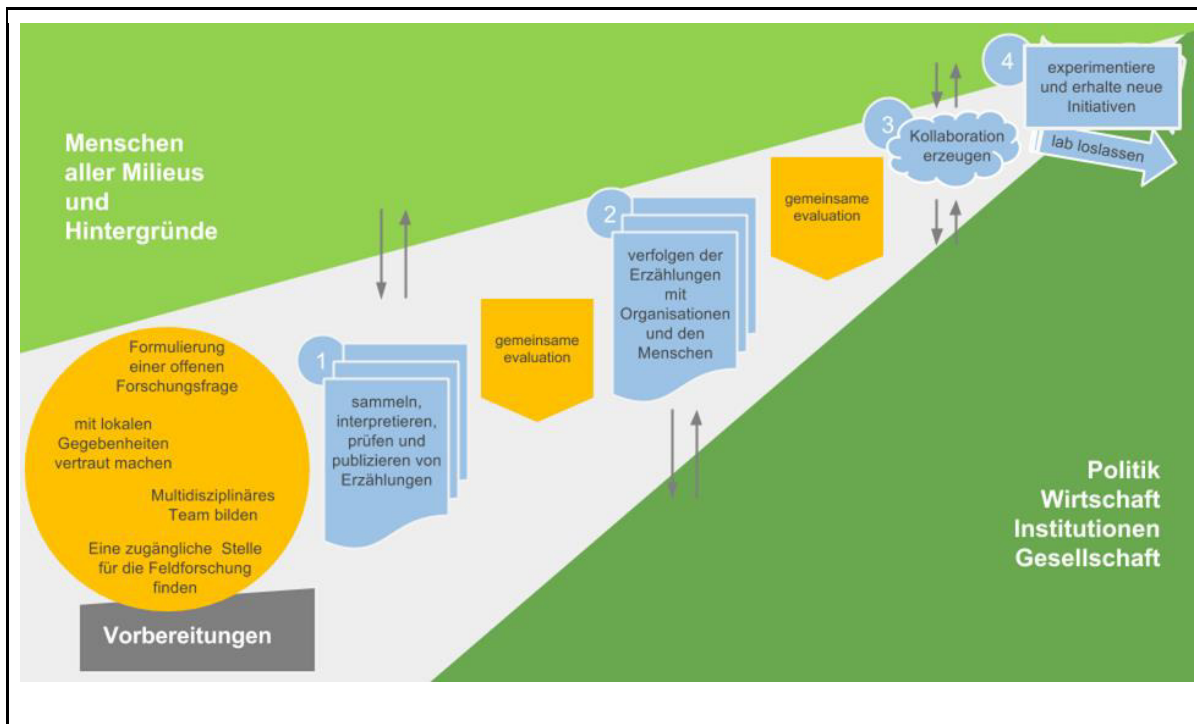


Abb. 12 (größer im Anhang B Seite 77): Eigene Übersetzung der Feedforward-Methodik von Kennisland (2015)

Kennisland entwickelte für *seine* Feldforschung eine eigene Forschungsmethodik. Die Feedforward Stories stehen für *Geschichten*, welche Rückmeldungen beinhalten – eine Methodik, welche im Gegensatz zu den gängigen Praktiken als eine etwas offener und zugänglichere Form zu verstehen ist.

In vier begleiteten Schritten (siehe Abbildung 12) wird das Labteam mit Sammeln, über Interpretieren bis hin zur Entwicklung von Massnahmen konfrontiert. Im ersten Schritt werden die Geschichten aus dem Leben der Bürgerinnen und Bürger erfasst und interpretiert. In einem zweiten Schritt werden diese Geschichten mit allen beteiligten/interessierten Stakeholdern evaluiert und im Hinblick auf handlungsthematische Überschneidungen auf institutioneller Ebene überprüft. Das unerwartete "Aufeinanderprallen" zwischen zuvor getrennten Geschichten und getrennten Menschen gibt Anlass zu einer neuen Erzählung, die bewusst ihre alten Muster aufgibt, und schafft so neue Ideen, Aktionen und Prototypen (Schritt 3: Bildung von Prototypen). Im vierten und letzten Schritt fordert diese neue Erzählung letztlich nachhaltige Verhaltensweisen und Muster in der öffentlichen Ordnung für eine verbesserte Lebenssituation (vgl. Kieboom 2015: o.S.).

3.3 N42 (Netzwerk42)

Es ist an der Zeit, die Zahl "42" kurz zu erläutern. Im Science-Fiction Roman "The Hitchhiker's Guide to the Galaxy"⁵ von Douglas Adams (1979) gibt der allmächtige Computer als Antwort auf die Frage über den Sinn von "life, the universe and everything" (ebd.) die Zahl "42" zurück. Die Antwort ist die Konsequenz der falsch bzw. ungenau gestellten Frage. Genau diesen Aspekt soll hier aufgenommen werden. Der Mensch sucht nach Sinnantworten und stellt die falschen Fragen. Damit führen die Antworten aber nicht zum Sinn. Die Zahl "42" stellt eine provokative Antwort auf die falsche Frage dar. Nur das Handeln auf der Basis der richtigen Fragen führt hingegen zur richtigen Antwort bzw. Sinnhaftigkeit des Lebens.

3.3.1 Idee N42 - praxisorientierter Ansatz

Vom Sozialdienst zum Gemeinwesen

Die theoretischen und praktischen Erkenntnisse der vorangegangenen Kapitel lassen folgende Schlüsse ziehen:

- Die Armutsbekämpfung orientiert sich an einer stark ökonomisch orientierten Aktivierungspolitik mit dem klaren Auftrag einer raschen Integration in den ersten Arbeitsmarkt.
- Die Sozialhilfe ist stark an hegemoniale Strukturen gebunden. Die individuelle Fallarbeit kann dem Professionsgedanken der Sozialen Arbeit nicht gerecht werden. Die Sozialarbeitenden sind kaum in der Lage, aktiv und direkt gegen politisch einschneidende Entscheide vorzugehen. Der Handlungsspielraum wird dabei immer kleiner, was sich letztendlich auf die Vertrauenssituation zwischen Sozialarbeitenden und Sozialhilfebeziehenden auswirkt.
- Das armutsbetroffene Individuum wird praktisch nur auf der ökonomischen Ebene abgeholt und trägt dort letztendlich das volle Risiko. Dabei kommt es zu einem stark unterwürfigen Abhängigkeitsverhältnis. Andere Bereiche im Lebensführungssystem eines Individuums werden dabei kaum berücksichtigt, geschweige denn gefördert. So bleiben die individuellen Ressourcen und Fähigkeiten ungenutzt und verkümmern.

Armut muss deshalb auch in ihrer Ganzheitlichkeit und in einem gesellschaftlichen Kontext verstanden und angegangen werden. Die dabei unbeachtete Vielfalt eines Individuums, seiner Ressourcen und Fähigkeiten muss deshalb mehr Beachtung geschenkt werden. Das sozialpolitische Feld der Sozialhilfe kann diesem Anspruch zurzeit nicht gerecht werden,

⁵Deutsch: Per Anhalter durch die Galaxis von Douglas Adams (1981)

weshalb ergänzend zur ökonomischen Unterstützung integrative Massnahmen auf der Ebene des Gemeinwesens und ebenso auch auf der politischen Ebene notwendig sind. Die Gemeinwesenarbeit kann diesem Anspruch zum Teil bereits gerecht werden. In den folgenden Kapiteln, werden die nötigen Voraussetzungen in Form eines praxisorientierten Ansatzes, des Netzwerk42 (N42), dargelegt.

N42: Eine andere Form von Gemeinwesenarbeit

N42 soll ein Konzept oder eine Antwort auf eine andere Form von Gemeinwesenarbeit sein. Die Idee verbindet **Handlungswissenschaft** als Teil des dritten Mandates nach Staub-Bernasconi (2007; ausführlich unter Kapitel "Die Handlungswissenschaft"), **Vernetzungsgedanken** in Anlehnung an soziale Bewegungen sowie die **Verwirklichungsperspektiven** im Kontext der Integrations- und Lebensführungssysteme.

Folgende Kernaspekte von der Mikro- über die Meso- hin zur Makroebene sind dabei wesentlich und verstehen sich als Resultat der vorangegangenen Erkenntnisse. Erst die Verbindung dieser ermöglicht die Wirksamkeit auf allen Ebenen (siehe Abbildung 13):

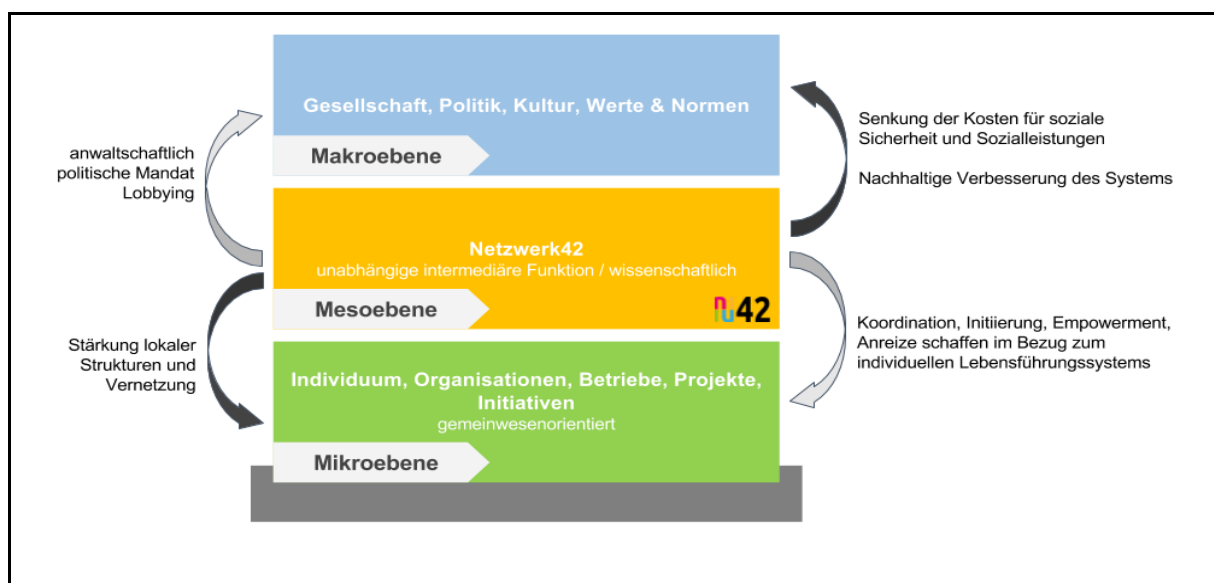


Abb. 13 (grösser im Anhang C Seite 78): N42 Strukturelle Betrachtung (eigene Darstellung)

Auf der **Mikroebene** findet sich das aktuelle Handlungsfeld der Gemeinwesenarbeit mit den Bewohnerinnen und Bewohnern (Individuen) sowie bestehenden und neuen Organisationen, Projekten und Initiativen.

Mit Blick auf die **Mesoebene** gilt es Folgendes festzuhalten: Die Soziale Arbeit hat bis dato durchaus erkannt, dass soziale Probleme ebenenübergreifend anzugehen wären. Dies ist aber aufgrund der Machtsituation und des Dilemmas des Doppelmandates (Hilfe und Kontrolle) zwischen Staat/Institution und Adressat oft auf der Strecke geblieben. Die Unabhängigkeit diesbezüglich ist von grosser Bedeutung, um sich dem Machtdruck entziehen zu

können. Entgegen klassischer sozialer Bewegungen versucht N42 aber nicht, über “revolutionäre” und “widerständische” Methoden die Legitimation und Akzeptanz sowohl auf Mikro- als auch auf Makroebene zu gewinnen, sondern über eine unabhängige Handlungswissenschaft (zum Beispiel praxisnahe Empirie; ausführlich unter Kapitel “Die Gemeinwesenwissenschaft”). Gleichzeitig ermöglicht die lokale Vernetzung (ausführlich unter Kapitel “Die Netzwerkressource”) interdisziplinäres oder transdisziplinäres Agieren und Reagieren. Mit der Stärkung der lokalen Strukturen und der gleichzeitigen systemischen Veränderung erhält diese intermediäre Rolle deutlich mehr Gewicht und Akzeptanz sowohl gegenüber der Makroebene, zum Beispiel anwaltschaftlich in der Politik in Form von Mandaten oder Lobbyingarbeit, als auch durch die ganzheitliche Perspektive des Individuums und des Gemeinwesens.

Auf der **Makroebene** verorten sich neben Politik und Gesellschaft auch Kultur, Werte und Normen. Diese Faktoren stellen dabei wohl die grössere Herausforderung für ein solches Netzwerk dar. Das Machtgefälle wird auch trotz der Unabhängigkeit noch spürbar sein. Umso wichtiger ist es, hier die Akzeptanz via Wissenschaftlichkeit zu erreichen. Der Schwerpunkt liegt vor allem in der Welt der Politik auf der Senkung sozialer Kosten (Return Of Investment⁶). Diesen Aspekt gilt es bei einem solchen Konzept immer vor Augen zu halten.

In den folgenden Kapiteln wird nochmals auf die Kernpfeiler einer solchen Organisation eingegangen. Erst die Verbindungen dieser Kernpfeiler ermöglichen die bereits erwähnte Wirksamkeit ebenenübergreifend (siehe Abbildung 14). Die Basis bildet dabei das soziale Problem im Kontext des Individuums, des Gemeinwesens und des Systems. Darauf bauen die Kernpfeiler der **Netzwerkressource**, der **Handlungswissenschaft** und der **Intermediarität des Gemeinwesens** auf. Die strukturelle Legitimierung und Akzeptanz wird durch ein **unabhängiges** Konzept eines **Social Innovation Labs** erreicht. Auf der Basis dieser Kernaspekte bildet sich N42.

⁶ROI: Return Of Investment (betriebswirtschaftlicher Begriff) = misst den Ertrag/Gewinn im Verhältnis zur Investitionssumme (Quelle: <http://www.welt-der-bwl.de/ROI-Return-on-Investment> [Zugriffsdatum: 09.10.2016])

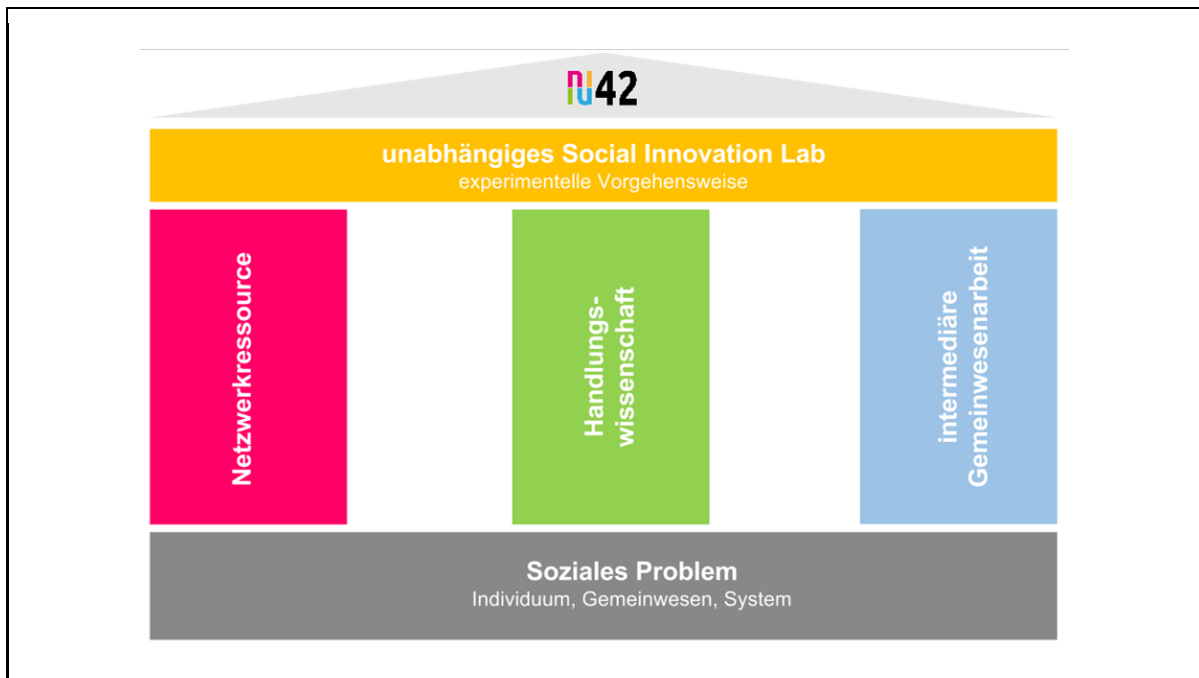


Abb. 14 (grösser im Anhang D Seite 79): N42 Pfeiler-Modell (eigene Darstellung)

N42: Die Netzwerkressource

Die lokale Vernetzung ist hierbei als bedeutsame Ressource zu verstehen: Wer weiss, was läuft und welche Hebel in Gang gebracht werden müssen, um wirksam zu verändern, der verfügt über Macht und Einfluss. Dies gilt bis heute eher weniger für die Soziale Arbeit. Ihre interinstitutionelle Vernetzung galt oft mehr der situativen Problemlage als der Ganzheitlichkeit des sozialen Problems. Die Vernetzung folgt somit weniger dem Erlangen von Macht und Einfluss. Die Vorlage dafür generieren einerseits die erwähnten sozialen Bewegungen, aber auch Gewerkschaften, Aktivistinnen und Aktivisten sowie Berufsverbände (vgl. Staub-Bernasconi 2007a: 359).

Durch die interdisziplinäre und transdisziplinäre Vernetzung aller beteiligten Stakeholder von Individuen über Gruppen und Organisationen bis hin zu Stadtvertretungen kann verhindert werden, dass Entwicklungen, Problemlösungen oder Projekte und Initiativen kreierte werden, welche mehr schaden als nützen und somit am Ziel der Problemlösung vorbeischiessen (vgl. Elsen 2000: 191). Die lokale Vernetzung des Gemeinwesens, bestehender Organisationen und Betriebe (hierbei soll auch z.B. der Quartierladen verstanden sein), der Politik etc. ermöglicht, transparent auf das Problem aufmerksam zu machen, und kann gleichzeitig in Anlehnung an ein gemeinwesenökonomisches Vernetzungskonzept (vgl. Klöck 1998: 19ff) eine aktive und emanzipatorische Verbindung zwischen den einzelnen Stakeholdern herstellen. Im Kontext der Sozialen Arbeit spricht Butterwegge (2005a) bei der Vernetzungsressource gar von einem zentralen Instrument, welches sowohl Sozialarbeitende untereinander als

auch sozialarbeiterische Organisationen selbst im Sinne der Förderung der individuellen Selbstorganisation der Betroffenen nutzen müssen (vgl. Butterwegge 2005a: 34f).

N42: Die intermediäre Gemeinwesenarbeit

Bereits Ende 1970 war von einem intermediären Gemeinwesen in Form von intermediären Akteurinnen und Akteuren die Rede. Huber (1980) sah die Kernfunktion dieser Drehpunktpersonen in der Vermittlung zwischen dem Establishment und der Subkultur, wobei eben diese Zwischeninstanz Gehör und Anerkennung in beiden Milieus innehatte (vgl. ebd.: 97). Die Gründe dafür existierten damals schon in ähnlicher Form, wie sie heute noch in der Gemeinwesenarbeit feststellbar sind. In der traditionellen und weiterhin sehr verbreiteten Form ist auch heute noch eine strukturelle Abhängigkeit und somit eine Parteilichkeit vorhanden. Zudem existiert in derselben Gemeinwesenarbeit die "chronische" Selbstüberschätzung, dass die Soziale Arbeit als alleinige Akteurin den sozialen Raum verändern könne. Auf der intermediären Ebene ist die transdisziplinäre und interdisziplinäre Zusammenarbeit zur gewünschten Veränderung massgebend. Hinzu kommt die Wichtigkeit der ganzheitlichen Perspektive oder ein übergreifender Blickwinkel. Die nahraumorientierte Soziale Arbeit wird durch Ergänzung einer neuen Linse den Blick auf das ganzheitliche Spannungsfeld im gesellschaftlichen Kontext ermöglichen (vgl. Fehren 2008: 187f).

Die erwähnten Vorteile, welche für eine intermediäre Instanz sprechen, setzen aber die Unabhängigkeit voraus. Selbst die heutigen Institutionen, welche sich der intermediären Gemeinwesenarbeit zuordnen würden, erfüllen eben diese Unparteilichkeit nicht, da diese zu meist staatlichen Strukturen angegliedert werden.

Doch diese intermediäre Gemeinwesenarbeit funktioniert nur so gut, wie das Gemeinwesen aktiv mitgestaltet. Ein solches Netzwerk kommt letztendlich nur zum Tragen, wenn sich das betroffene Gemeinwesen seinem Problem stellen möchte und den Diskurs aktiv suchen will. Dies ist genau die entscheidende Voraussetzung für ein gelingendes Social Innovation Lab. Denn der Nutzen, der aus der sozialen und innovativen Veränderung entstehen soll, wächst aus Aktiven der Beteiligung des Gemeinwesens. Es ist wichtig, dies nicht für Personen zu entwickeln, sondern in Form einer Co-Produktion mit ihnen (vgl. Buxton 2010: o.S.). Gleichwohl muss eine Organisation wie N42 wissenschaftlich begründete Überzeugungsargumente bringen, um auch kritische Mitmenschen mit an den Tisch zu holen. Denn die grössten Widerstandsargumente, denen die Soziale Innovation begegnet, sind die Angst vor Risiken, der Verlust des gegenwärtigen Status quo sowie der Widerstand gegen den Wandel und die starken sozialen Bindungen (Mulgan et al. 2007). Die ehrenamtlich Mitschaffenden müssen deshalb neben überzeugenden Argumenten auch eine motivierende Rolle im Veränderungsprozess einnehmen. Die Expertinnen- und Expertenrolle in einem Social Innovation

Lab und die daraus resultierende Co-Produktion vom Problem zur Lösung trägt wesentlich dazu bei, dass sich Betroffene engagieren werden. Durch diese diskursorientierte Nähe aller beteiligten Stakeholder finden Fragen und Probleme rasch einen Raum, nicht nur zum Angehörtwerden, sondern auch für ein aktives Mitverändern (vgl. Capdevilla 2014: 6).

N42: Die Gemeinwesenwissenschaft als Praxisform der Handlungswissenschaft

Zunächst gilt es, den Begriff der Handlungswissenschaft zu klären. Was unterscheidet die Handlungswissenschaft von der "normalen" Wissenschaft? Im Gegensatz zur Handlungswissenschaft kann sich die "normale" Wissenschaft auf Beschreibungen und Erklärungen beschränken. Die Handlungswissenschaft umfasst unter anderem eben auch die Erwartung, Wertungen vorzunehmen, Entscheidungen über Veränderungen zu fällen oder Pläne zu entwickeln sowie über das Wissen zu verfügen, welche Ressourcen und welche Verfahren man einbeziehen muss, um den Ist-Zustand positiv zu verändern (vgl. Staub-Bernasconi 2007a: 246).

Die Handlungswissenschaft orientiert sich am sozialen Problem. Wie bereits erwähnt, gibt es kein soziales Problem, bei dem nicht auch andere Disziplinen angesprochen wären, weshalb sich die Handlungswissenschaft immer zumindest interdisziplinär oder transdisziplinär versteht (vgl. ebd.).

Die Wichtigkeit der Handlungswissenschaft im Kontext von N42 wird dadurch verdeutlicht, dass eben mit diesem Teil des Tripelmandats im Zusammenspiel mit der menschenrechtlichen Begründung das nötige fachpolitische Gewicht erreicht werden kann, um der Hegemonie des Staates legitime und akzeptierte Argumente zu liefern (vgl. ebd.: 201).

Doch wie genau lässt sich die Handlungswissenschaft im Kontext von N42 verstehen? Konkret wird die unabhängige Wissenschaft in die organisationale Praxis geholt und somit zu den involvierten Stakeholdern gebracht. Hieraus verwendet der Autor den Begriff der *Gemeinwesenwissenschaft* (englisch: *community science*). Diese Verankerung der Wissenschaft im Praxisbetrieb des Gemeinwesens setzt aber voraus, dass die Mitarbeitenden von N42 über die nötigen handlungswissenschaftlichen Kompetenzen verfügen (Ausbildung) und diese in ihr Handeln einfließen lassen (Praxis der Gemeinwesenarbeit) (vgl. Staub-Bernasconi 2007b: 2f). Im Gegensatz zu dieser wenig etablierten Grundhaltung gegenüber Wissenschaft in der Sozialen Arbeit ist die *Gemeinwesenwissenschaft* bei N42 darüber hinaus als Legitimierungs- und Akzeptanz-Werkzeug zu verstehen. Handlungen und Lösungen, welche mit den beteiligten Stakeholdern erarbeitet wurden, basieren zum Beispiel direkt auf lokalen empirischen Untersuchungen, auch hier in Zusammenarbeit mit den Stakeholdern.

Mit N42 stehen eben diese sinnhaften menschlichen Handlungen im Zentrum. Der Erhalt der Menschenwürde in Form individueller Fähigkeit im Sinne des Capability Approachs im Kon-

text einer positiven Entwicklung der individuellen Kapitalien legt den Grundstein für eine intermediäre Gemeinwesenarbeit.

Zur Veranschaulichung, wie die Theorie mit der Praxis des N42 verschmilzt, dient die folgende Visualisierung (siehe Abbildung 15). Die Überlegung soll in erster Linie Antwort auf die in der Fragestellung thematisierte Kernproblematik einer Armutssituation oder Perspektivlosigkeit aus Sicht des Individuums geben.

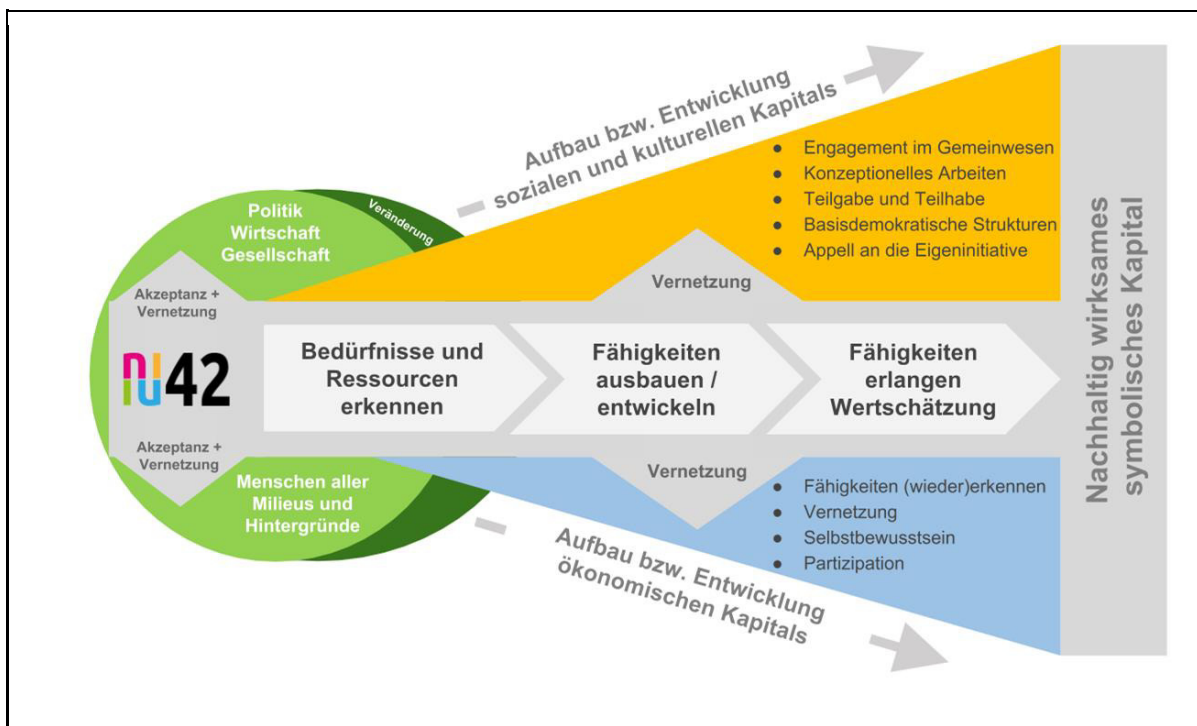


Abb. 15 (größer im Anhang E Seite 80): N42 Intermediäre Gemeinwesenarbeit aus Sicht des Individuums (eigene Darstellung)

Durch die Akzeptanz und Vernetzung von N42 sowohl bei Menschen aller sozialen Milieus und Hintergründe als auch auf der Ebene von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft wird eine ebenenübergreifende Veränderung u.a. eben durch die *Gemeinwesenwissenschaft* erwirkt. Mit der Erkennung der Bedürfnisse und Ressourcen, dem Ausbau der Fähigkeiten sowie der Wertschätzung eben dieser kann das Individuum seine Kapitalressourcen verbessern (z.B. verbesserte Perspektive am Arbeitsplatz). Zu erwähnen ist dabei, dass dieses Modell eine Partizipation am Veränderungsprozess voraussetzt. Das Mitgestalten des sozialen Raumes unter erschwerten Bedingungen (zum Beispiel Schamgefühl der Lebenssituation) setzt weiterhin auf den Vertrauensaufbau.

N42: Unabhängiges Social Innovation Lab (SIL)

Was ein Social Innovation Lab ist, wurde in Kapitel 3.2.3 „Hegemonie und soziale Bewegungen“ bereits ausführlich erklärt. In diesem Kapitel werden die gewonnenen Erkenntnisse nun in den Gesamtrahmen des N42 gebracht. Wie Abb. 14 (Seite 49) verdeutlicht, vereint ein

Social Innovation Lab alle vorangegangenen Aspekte. Es nutzt und arbeitet mit den vielfältigen Ressourcen der beteiligten Stakeholder und erarbeitet – von Anfang bis Ende gemeinsam – Lösungen für erkannte und vorhandene Probleme. Die Lösungen verstehen sich dabei als Experimente.

Doch wie kommt N42 zu solchen Zusammenarbeiten und wie finanziert sich diese Tätigkeit? Hierbei bedient sich N42 der Öffentlichkeitsarbeit bzw. der Grundidee sozialer Bewegungen und der unabhängigen anwaltschaftlichen Rolle, indem sie sowohl zum Beispiel beim Staat als auch im Gemeinwesen auf Probleme wissenschaftlich begründet aufmerksam macht und auf eben diese Stakeholder zugeht und dabei ähnlich dem sozialarbeiterischen Verständnis von Vertrauen Akzeptanz schafft. Eben diese Herausforderung multipliziert sich aber nun auf zwei Ebenen und dabei durchaus unterschiedlich. Deshalb lässt sich hier nochmals deutlich die Herausforderung des dritten Mandates verorten, wobei eben dieses dritte Mandat auch gleichzeitig "(...) die übergeordnete Legitimationsbasis für die Annahme oder Verweigerung von Aufträgen und damit für die Formulierung eigenbestimmter Aufträge [ist]. Sie ist ein eigenes, wissenschaftlich und ethisch begründetes Referenzsystem, das der Profession eine kritisch reflexive Distanz gegenüber den Adressatinnen und Adressaten, der Politik, den Trägern/Finanzgebern ermöglicht, dass sie aber auch je nach Problemsituation praktisch umsetzen muss." (Staub-Bernasconi 2007b: 7, Müller 2001: 146, Schneider 2001)

Obwohl dieser zweiseitige Vertrauens- und Akzeptanzanspruch wohl die wesentliche Schwierigkeit darstellt, ist es genau diese, die es überhaupt ermöglicht, alle beteiligten Stakeholder ebenbürtig für eine Zusammenarbeit zu gewinnen und somit die soziale Innovation und einen Veränderungsprozess zu initiieren.

N42: Beispiel eines Auftragsszenario

Ein Auftragsszenario von N42 könnte folgendermassen aussehen:

Die Organisation hat sich lokal und mehr oder weniger überregional einen Namen im Bereich der unabhängigen intermediären Arbeit gemacht. In einer Grossstadt mit Stadtteilquartiersekretariaten kommen immer mehr Rückmeldungen, dass nachts vermehrt Jugendliche auf der Strasse seien. Marion H. (Bewohnerin): "Nachts ist es sehr laut und am Morgen danach sind die Strassen dreckig". Auf Wunsch der Bewohnerinnen und Bewohner setzt sich das Stadtteilquartiersekretariat als auftraggebende Organisation mit N42 in Verbindung. Die professionelle Beraterin oder der professionelle Berater von N42 geht nun Schritt für Schritt nach der Feedforward-Methodik vor. Zuerst werden Erzählungen/Geschichten von möglichst vielen im Quartier lebenden Personen (von der Jugend bis zur älteren Generation etc.) eingeholt. Danach werden diese Informationen für das Weiterarbeiten übersichtlich dargestellt. Es stellt sich heraus, dass weitere Probleme vorliegen u.a. fehlender Freiraum für Junge,

Alkoholabgabe an Minderjährige etc.. Auf dieser Basis werden über die lokale Vernetzung von N42 erste mögliche Stakeholder definiert (die Erzählenden, lokale politische Vertretungen, Jugendarbeit, Drogenarbeit, lokale Verkaufsgewerbe, Altersarbeitsstellen etc.), zu einem Labteam formiert und sogleich mit einer ersten Evaluation der Geschichten konfrontiert. Das Aufeinanderprallen dieser unterschiedlichen einzelnen Geschichten an einem Tisch löst einen wichtigen Diskurs aus, welcher zu neuen Erzählungen führt. Hier werden die Betroffenen zu Expertinnen und Experten im Veränderungsprozess. Es werden neue Ideen, Aktionen und Prototypen gebildet. Das *gemeinwesenwissenschaftliche* Vorgehen und die gewonnenen Ideen können zum Teil gleich in der Praxis umgesetzt werden. Andere Prototypen setzen den parlamentarischen Weg voraus. Mit den bereits beteiligten Stakeholdern aus dem politischen Feld macht sich N42 daran, ein aktives Anliegen-Lobbying in einer unabhängigen handlungswissenschaftlichen Vertretungsrolle anzugehen.

3.3.2 N42 und das Lean Startup

Was ist ein Lean Startup?

Ein guter Start einer neuen Organisation ist entscheidend. Dabei hat man vor allem im sozialen Bereich mit einem grossen Handicap zu kämpfen. Ein Startkapital ist nicht so einfach zu erhalten wie in anderen Branchen. Dies hängt oft auch damit zusammen, dass die Lösung, also das "Produkt", einem Wirksamkeitsnachweis über die Startphase hinaus schuldig bleibt, weil soziale Veränderungen oft erst später erkennbar sind. Die Gemeinwesenarbeit hat zudem einen schwierigeren Stand, da ihr Fokus auf einer langanhaltenden Wirkung liegt – einer nachhaltigen Veränderung der Gegebenheiten. Umso mehr muss man sich diesbezüglich Gedanken machen, wie der Aufbau einer solchen Organisation aussehen könnte.

Mit dem Lean Startup (deutsch: schlankes Startup) wird diesen Anfangsherausforderungen entgegengewirkt. Ziel: Unnützes beseitigen! Wo der klassische ausführliche Business-Plan (oder auch der Social Business Plan) vor allem dazu dient, Unterstützungsleistungen von Geldgeberinnen und Geldgebern zu erhalten, stützt sich das Lean Startup auf die Entwicklung der Dienstleistung/des Produkts. Erst wenn die Lösung zum Problem der Adressatinnen und Adressaten passt und auch einen ökonomischen Absatz ermöglicht, steht das Thema der Investition im Fokus. Damit wird ein ressourcensparendes Vorgehen in einer Startphase ohne Investitionskapital vereinfacht (vgl. Stünzi/Britt 2016: o.S.).

Beim Lean-Startup bedient man sich diverser nützlicher Werkzeuge. Diese ähneln stark den Werkzeugen eines Social Businessplans.

Mit dem **Lean-Canvas** wird in einem zyklischen Prozess dem Problem auf den Grund gegangen. Die Lösungen, die Messinstrumente sowie die eigenen Wettbewerbsvorteile sollen durch wiederholte Überprüfung verändert und optimiert werden (vgl. Stünzi/Britt 2016: o.S.).

In der anfänglichen Lernphase darf man sich nicht scheuen, grundlegend die Richtung zu wechseln, um dem Ziel der Hypothesenbelegung näher zu kommen (siehe Abbildung 16). Dieser Prozessmeilenstein wird als **Pivot** bezeichnet. Dieser permanente Lernprozess durch Feedbacks ermöglicht es, das Endprodukt optimal zu entwickeln (vgl. Cowan o.J.: o.S.).

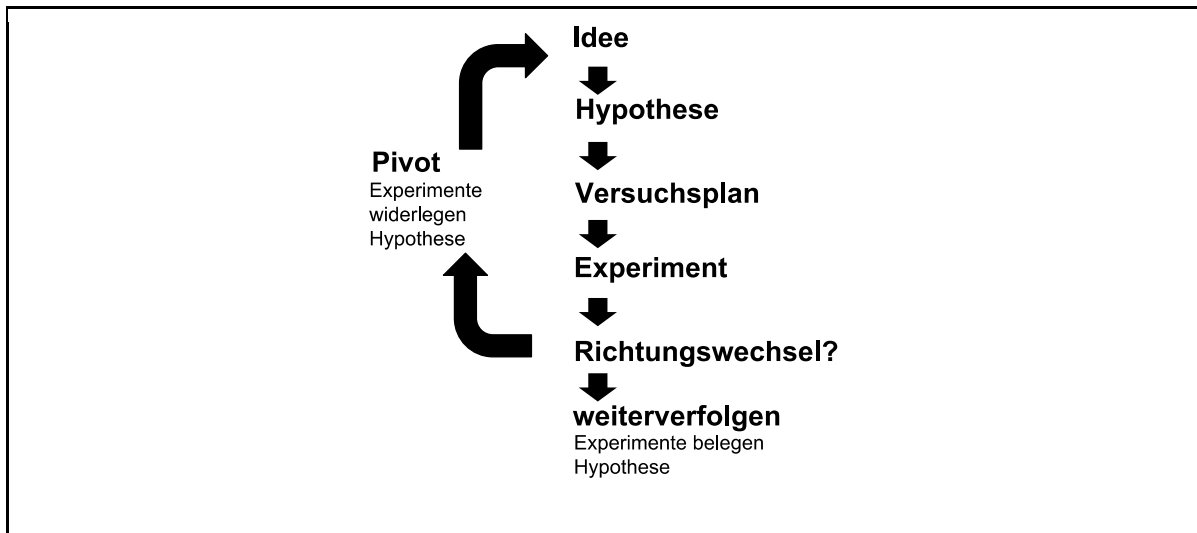


Abb. 16: Lean Startup / Pivot-Prozess anhand Pivot-Modell Cowan (o.J.)

Ein weiteres Werkzeug aus dem Lean Startup ist das Repräsentationsprodukt oder der Prototyp einer Lösung. Hier wird von einem **Minimum Viable Product (MVP)** gesprochen. Primär ist natürlich das Ziel, dass dieses MVP die Hypothese belegt. Doch auch hier gilt die Leanregel: Die Gratwanderung hat zum Ziel, zwischen den vorhandenen bescheidenen Ressourcen und dem grösstmöglichen Lerneffekt eine Optimierung zu finden (vgl. Stünzi/Britt 2016: o.S.).

N42: Lean Startup

Die vorgenannten Gründe zeigen auf, dass ein Lean Startup durchaus auch eine Chance für das soziale Feld sein kann – vor allem unter dem Aspekt einer selbstständigen und nicht subventionierten Organisation ähnlich den organisationalen Überlegungen zu N42.

Für den ersten Pivot-Durchgang wurde anhand erster Ideen ein Lean Canvas erstellt (siehe Anhang F Seite 81: N42 Lean Canvas [Version 1]):

Eine erste Analyse vorliegender Integrations-**Probleme** wird auf der Mikro- und der Makroebene durchgeführt. Auf der Mikroebene werden wechselseitig wirkende Folgen im Lebensführungssystem sowie die fehlende oder mangelnde, unabhängige und ebenenübergreifen-

de Vertretung/Vernetzung deutlich. Auf der Makroebene liegen vor allem die hohen Sozialkosten. Ähnlich wie auf der Mikroebene fehlt eine ebenenübergreifende Vernetzung.

Obwohl N42 eine Nische im Markt füllen möchte, sind die bestehenden **Alternativen** von Bedeutung. Die Vielfalt der unterstützenden Organisationen auf der Mikroebene ist aktuell die wesentliche Unterstützung für das Individuum bzw. für ein Gemeinwesen. Auf der Mesoebene werden dank der Forschung an Hochschulen und Universitäten soziale Probleme erkannt und Lösungen angedacht.

Die nischenfüllende **Lösung** bzw. das **Alleinstellungsmerkmal** von N42 liegt in der intermediär experimentellen Schnittstelle zwischen Gesellschaft und Individuum mit Fokus auf die Ganzheitlichkeit des Individuums im sozialen System und einer nachhaltigen Veränderung eben dieses Systems. Die Wirksamkeit/**Kennzahlen** von N42 sollen mittelfristig über die Senkung der Sozialkosten messbar werden. Kurzfristig werden Feedbacks der betroffenen Personen eingeholt.

Grundsätzlich soll es allen offen stehen, die Idee in ihrem Kern zu kopieren (Creative Commons: CC-BY-SA⁷). Letztendlich wird der Unterschied/**unfairer Vorteil** durch die Qualität der Organisation erreicht, beginnend bei qualifizierten Mitarbeitenden mit vorhandener regionaler Vernetzung, Entwicklung und Reflexion, etc..

Die Adressatinnen und Adressaten werden über bestehende Netzwerke und den thematischen Problemfall, dem nachgegangen werden soll (wachsendes Interesse für Problematik), erreicht. Die Ziel- und Nutzergruppe/**Kundensegment** ist dabei bewusst sehr breit: von lokalen Politikerinnen und Politikern und Staatsangestellten über lokale Organisationen bis hin zu den Direktbetroffenen. Das grösste Potenzial liegt tendenziell eher in Schweizer Grossstädten. Deshalb wurde in dieser Arbeit ein Szenario anhand der Stadt Basel entwickelt. Die Teilnehmenden/**Early Adapter** sollen engagiert, ideenreich, kooperativ sein und aus verschiedenen sozialen Milieus stammen.

Die ersten Überlegungen bezüglich Finanzierung/**Aufwand und Ertrag** sehen, entgegen dem Lean Startup, weiterhin einen Subventionsbeitrag von CHF 200'000.00 für die ersten drei bzw. vier Jahre vor (siehe Anhang G Seite 82: N42 Plan-Erfolgsrechnung). Dabei untersteht diese erste Finanzierungsüberlegung ebenfalls dem Pivot-Prozess. Den grössten Posten stellen die Personalkosten dar. Die Dimension von 160 Stellenprozent ergibt sich aus den Überlegungen, dass die wissenschaftliche Aufarbeitung und die Feldarbeit nicht unwe-

⁷CC-BY-SA = Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International. Creative Commons Lizenzen unterstützen eine Kultur des Teilens und der Weiterentwicklung. Quelle: <http://www.creativecommons.ch/lizenzen-erstellen-und-finden/>

sentlich Zeit beanspruchen. Es ist nicht ausgeschlossen, dass sich diese Kosten aufgrund neuer Ideen im fortschreitenden Prozess senken lassen.

4. Schlussfolgerung

Die zu Beginn angesprochene sozialpolitische Kritik vom Wandel eines Welfare-State zu einem Workfare-State hat ihre Spuren auch im Feld der Sozialen Arbeit hinterlassen. Die eher "Mensch fremde" Globalisierung bringt wachsende Auswirkungen des individualistischen Menschseins mit sich.

Ein Resultat dieser Entwicklung wird auf politischer Ebene sichtbar. Der angewachsene Druck, der durch den politischen Wandel entstanden ist, wird im Machtgefälle zwischen Staat und Individuum spürbar. Diese Hegemonie macht sich auch in der Sozialen Arbeit bemerkbar. Der Wille, dem Tripelmandat gerecht zu werden, ist zwar da. Der erforderliche Anspruch an eine stärkere politische Rolle im Sinne der Menschenrechte sowie die Legitimierung über die Wissenschaft werden dagegen kaum erfüllt. Die Entwicklung der Sozialpolitik folgt tendenziell eher einem reaktiven Flickwerk und weniger einem präventiven Strukturwandel des Gemeinwohls. Die Handlungsansätze in der Sozialen Arbeit orientieren sich deshalb an den politischen und strukturellen Gegebenheiten. Gleichzeitig stellt sie sich aber nicht dem Anspruch, diese auch proaktiv in Frage zu stellen. Dies hängt sicher auch damit zusammen, dass die Institutionen, in denen Sozialarbeitende tätig sind, entweder staatlichen Strukturen unterstellt sind oder privatwirtschaftliche Ziele verfolgen. Denn der Druck, seine Stelle zu verlieren, ist hierbei verständlicherweise vorhanden.

In Anlehnung an Sommerfeld (2004b) schildert Staub-Bernasconi (2007b) in diesem Zusammenhang ein sogenanntes Berufs-Szenario der Sozialen Arbeit. Die Soziale Arbeit wäre demnach weiterhin ein ausführendes Organ in Abhängigkeit von auftraggebenden Strukturen. Sie würde eine stark reglementierte Hilfsrolle im zwischenmenschlichen Bereich einnehmen, was sich auch auf die Ausbildung abfärben würde, indem das Fachwissen mehr und mehr verschwände und das Beherrschen des Handwerks für die Fallarbeit deutlich mehr ins Zentrum rückte (vgl. ebd.: 3).

Dieses nach Staub-Bernasconi (2007b) und Sommerfeld (2004b) beschriebene Szenario mag noch nicht eingetroffen sein. Anzeichen, wie das kaum vorhandene Interesse auf pädagogischer Seite, das Tripelmandat aus der Theorie praxistauglich zu machen, oder die kaum vorhandene politische Präsenz lassen dieser Entwicklung freien Lauf. Ein weiteres Beispiel ist die letzte SKOS-Revision (2016), welche deutliche Leistungskürzungen für Sozialhilfebeziehende mit sich brachte. Die Revision musste praktisch stillschweigend vom Berufsver-

band AvenirSocial akzeptiert werden⁸. Der Mangel an Einfluss in und um die Konferenz der kantonalen Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren (SODK) ist hierbei deutlich spürbar.

Was sind die nötigen Voraussetzungen und wo finden sich Chancen, den Einfluss zu vergrössern? Das vorherrschende Machtgefälle und die Abhängigkeiten, die damit verbunden sind, verdeutlichen bereits, dass Unabhängigkeit ein wichtiger Faktor sein muss. Die Privatwirtschaft im kapitalistischen System bedient sich dieser Unabhängigkeit und zumeist sehr erfolgreich im Sinne der Kapitalvermehrung. Es kann also nicht ganz falsch sein, sich diesem Unabhängigkeitsgedanken zu nähern. Unabhängigkeit in der Praxis der Sozialen Arbeit ist nur partiell vorhanden. Hinzu kommt der Anspruch an ein proaktives Handeln im Sinne der Profession, welcher diese Entwicklung in der Sozialen Arbeit weiter erschwert. Die erwartete Veränderung soll nicht nur auf individueller Ebene spürbar sein, sondern auch auf Systemebene. Die Gemeinwesenarbeit bearbeitet diese beiden Ebenen. Leider fehlt aber in dieser eine klare strukturelle Unabhängigkeit.

Die einleitende Fragestellung lautete:

Welche Voraussetzungen und welche Handlungsansätze sind für eine intermediäre Gemeinwesenarbeit mit Blick auf die Ganzheitlichkeit des Individuums aus Sicht der Armutsbekämpfung und der Dynamik des Systems (Rahmenbedingungen, Profession etc.) notwendig?

Um dies zusammenfassend zu beantworten, betrachteten wir das Feld der Sozialen Arbeit und nehmen die bis hierhin gewonnenen Erkenntnisse mit.

4.1 Erkenntnisse für die Soziale Arbeit

In den folgenden Kapiteln werden die Rahmenbedingungen und die Voraussetzungen für eine Soziale Arbeit im Feld des Gemeinwesens als mehr oder weniger lebensbereichs-offenes Arbeitsfeld dargestellt.

4.1.1 Ganzheitliche Perspektive

Der ökonomisch orientierte Workfare-State macht die Vorgaben. Das Individuum wird nicht mehr nach seinen Ausstattungsniveaus gefragt, sondern das System gibt die nötige Ausstattung vor. Wer diesen Erwartungen nicht unmittelbar gerecht werden kann, fällt durch das System. Am Beispiel einer armutsbetroffenen Person trägt die Sozialhilfe im Kontext der Aktivierungspolitik, mehr oder weniger unweigerlich dazu bei, dass man eine (erneute) Markttauglichkeit erlangt (Kontrolle). Nach den tatsächlichen individuellen Fähigkeiten und Ressourcen

⁸Medienmitteilung vom 22.09.2016 von AvenirSocial zur SKOS-Revision 2016 (Quelle: http://www.avenirsocial.ch/de/cm_data/MM_SODK_22.09.2015_D.pdf [Zugriffsdatum: 09.10.2016])

wird nicht gefragt, was für ein Abstumpfen der individuellen Perspektiven und Verwirklichungschancen (tatsächliche Hilfe) sorgt. Die Nichtbeachtung der Vielfalt eines Individuums hat auch in der Sozialen Arbeit im Alltag leider noch eine grosse Verbreitung. Eine Standardisierung mit ökonomischen Zielen der "Interventionswerkzeuge", gemacht von Nicht-Sozialarbeitenden, ist ein reales Problem. Wer im Gemeinwesen arbeitet, orientiert sich am sozialen Raum. Wer in der Arbeitsintegration oder Sozialhilfe arbeitet, orientiert sich an einer raschen wirtschaftlichen Reintegration. Die Vielfalt der Lebensbereiche eines Menschen geht dabei unter, obwohl möglicherweise die effektiven Probleme in einem anderen Lebensbereich zu finden wären.

Wie bereits erwähnt, braucht die Soziale Arbeit den Blick über alle Lebensbereiche im individuellen Lebensführungssystem (Sommerfeld et al. 2016). Doch der Blick alleine reicht nicht aus. Eine interdisziplinäre und transdisziplinäre Zusammenarbeit ist dabei entscheidend. Erst diese *Überperspektive* legitimiert und ermöglicht ein professionelles Handeln. Eine Unterstützung nur in einem Teilaspekt eines Lebensbereiches zu bearbeiten, kann möglicherweise das situative Problem beheben, andere Wurzelverflechtungen gehen dabei unter.

4.1.2 Das Tripelmandat: Von der Theorie in die Praxis

Eine wichtige Erkenntnis, die gewonnen wurde, ist die Bedeutung des Tripelmandats. Will die Soziale Arbeit eine Profession sein oder nicht? Im Hinblick auf die Beantwortung der Fragestellung ist das Tripelmandat eine Voraussetzung und gleichzeitig Legitimierungsgrundlage. Zurückkommend auf das erwähnte Berufsszenario wird diesem ein Professionsszenario gegenübergestellt: als vollwertige Profession mit einem deutlich grösseren akademisch-wissenschaftlichen Status. Die Soziale Arbeit kann also ihr Handeln wissenschaftlich begründen (Handlungswissenschaft) und kann dieses Wissen sowohl in der Praxis als auch im transdisziplinären und transprofessionellen Austausch einbringen. Die Gesellschaft akzeptiert die Form eines Mandates (vergleichbar: Arzt oder Anwalt). Die gewonnenen Erkenntnisse sind im politischen Diskurs gefragt und haben entsprechend Einfluss (vgl. Staub-Bernasconi 2007b: 3).

Die Soziale Arbeit hinkt der Profession noch hinterher. Die theoretischen Überlegungen sind zwar vorhanden. Die Resultate der bestehenden Konzepte für die Praxis können aber noch nicht befriedigen. Ein wichtiger Faktor ist die Handlungswissenschaft. Die Wissenschaft im Feld der Sozialen Arbeit selbst ist durchaus vorhanden. Die Handlungswissenschaft mit dem Anspruch, Entscheidungen zu fällen und Schlüsse zu ziehen, ist nur spärlich vertreten. In der Handlungswissenschaft findet sich nämlich die Legitimierung eigenbestimmter, professioneller Aufträge. Eigene Handlungen auf Basis der Wissenschaft und im Interesse der Men-

schenrechte lassen sich erklären (vgl. Staub-Bernasconi 2007b: 7). Doch diese Wissenschaft ist noch nicht in der Praxis angekommen.

Neben der Wissenschaft findet der Menschenrechtsdiskurs in der Sozialen Arbeit eine geringe Beachtung, obwohl über Empowerment im Sinne von Selbstbestimmung, Teilhabe und Anwaltschaft bereits über Jahrzehnte in sozialen Bereichen gesprochen wird (vgl. Roth 2013: 311). Doch wie lässt sich Empowerment im Sinne einer Menschenrechtsprofession praktizieren, wenn hegemoniale Ansprüche als alltägliche Handlungsgrundlagen akzeptiert werden?

Ein Lösungsansatz wird in den Überlegungen von N42 aufgezeigt. Die Wissenschaft wird dabei in die Praxis integriert. Sie wird also Teil der sozialarbeiterischen Praxis und ermöglicht so, ihre Handlungen situationsbedingt und schneller zu legitimieren. Mit der organisationalen Verortung auf intermediärer Ebene und ihrer mehr oder weniger unabhängigen Ausgangslage kann die Soziale Arbeit sowohl auf Mikroebene (Empowerment-Praxis) als auch auf Makroebene (anwaltschaftliche Rolle) Handlungen begründet initiieren und Probleme thematisieren.

4.1.3 Intermediarität als Lösung für die Profession der Sozialen Arbeit

Die bereits erwähnte Einzelfallhilfe oder Gruppenarbeit wurde bereits in der Vergangenheit des Öfteren auch innerhalb der Sozialarbeitsbewegung kritisiert. Die Integration des Individuums bzw. einer Gruppe wird über die gesellschaftliche Wirklichkeit und die reale Teilhabechance gestellt und verhindert, auf Missstände in der Gesellschaft aufmerksam zu machen und diese zu bearbeiten (vgl. Penke 2009: 196).

Mit dem Professionsgedanken als Grundlage wird hier die Wichtigkeit einer politisch aktiven Sozialen Arbeit deutlich. Für Sommerfeld (2013) "(...) ist das Professionelle in der Sozialen Arbeit per se politisch, weil sie an einem zentralen gesellschaftlichen Problem ansetzt, das erst mit Bezug zur Demokratie ein gesellschaftlich zu bearbeitendes wird". (ebd.: 183) Es wäre also auf theoretischer Basis Voraussetzung, dass eine professionelle Soziale Arbeit politisch engagiert ist. Die Vorbedingung ist aber die bereits erwähnte Akzeptanz und Rolle in der Gesellschaft als Teil der gesellschaftlichen Reproduktion an den gesellschaftlichen Rändern. Die Soziale Arbeit müsste gewillt sein, im politisch-administrativen System im Sinne der Profession Stellung zu beziehen (vgl. ebd.).

In Kombination mit der praxisnahen Handlungswissenschaft und der gleichzeitig nahen Position zu lokal-politischen Strukturen und zum Gemeinwesen kann ein unabhängiges Netzwerk wie N42 sowohl auf Probleme aufmerksam machen als auch in einer ebenenübergreifenden Zusammenarbeit Lösungen experimentell, nachhaltig und mehrdimensional vernetzt angehen. Anwaltschaftlich wird auf Probleme aufmerksam gemacht. Kooperativ werden Lö-

sungen gesucht, erarbeitet und weitergedacht (Praxis und System). Ein entscheidender Faktor zur Mobilisierung ehrenamtlich tätiger Personen ist einerseits das Aufzeigen und Konfrontieren der Problematik und andererseits die Rolle, welche betroffene Personen im Rahmen eines Labteams zu Expertinnen und Experten macht (Würde und Akzeptanz). Ein weiterer Vorteil ist die Vernetzungsressource. Ein lokales, vielfältiges Netzwerk dieser Art macht sich diese Ressource doppelt zu nutze. Einerseits werden Lösungen in diesem Netzwerk gesucht und erarbeitet. Andererseits kann eben diese Vernetzung in Anlehnung an gemeinwesenökonomische Vernetzungsstrukturen den nötigen Rückhalt bzw. die ergänzende Einflussressource für eine systemische Veränderung repräsentieren.

4.1.4 Politisierung der Sozialen Arbeit

Wie wichtig das Instrument der Wissenschaft und die Vernetzung auf intermediärer Ebene sind, wurde aufgezeigt. Dabei gilt es, unabhängig agieren zu können und gleichzeitig seine Forderungen wissenschaftlich zu legitimieren. Das Machtgefälle stellt zwar weiterhin eine herausfordernde Rolle dar. Die Soziale Arbeit könnte aber im Hinblick auf ihre anwaltschaftliche Rolle und die Akzeptanz im lokalen Gemeinwesen auf politisches Gehör stossen und Einfluss darauf ausüben. Pfeifer-Schaupp (2005) spricht gar von einem aktiven Engagement in Form eines politischen Mandats (vgl. ebd.: 43). Selbstverständlich wäre es ideal, wenn die Soziale Arbeit vermehrt politische Mandate einnehmen könnte. Diese sind aber oft nur über demokratische Wahlen zu erlangen, weshalb auch andere politische Wege, wie zum Beispiel Lobbying, in Frage kommen sollten.

Das vorgeschlagene Organisationskonzept N42 bedient sich dabei bei einem im ersten Moment nur bedingt politischen Instrument: dem Social Innovation Lab. Doch genau dieses Instrument legt den Grundstein für eine ebenenübergreifende Zusammenarbeit. So wird aus Bewohnerinnen und Bewohnern, Politikerinnen und Politiker sowie Sozialarbeitenden in lokalen Organisationen ein kooperativ agierendes Labteam. Die Lösungen werden auf allen Ebenen gemeinsam erarbeitet. Die beteiligten Stakeholder bemühen sich anschliessend, diese Lösungen auf ihrer Ebene umzusetzen. Die Organisation N42 kann aber auch ohne Auftrag der Stakeholder Position ergreifen und Lösungsansätze erarbeiten und einbringen.

4.1.5 Die Ausbildung der Sozialen Arbeit

Zu guter Letzt muss auch in der Ausbildung der Sozialarbeitenden eine Veränderung stattfinden. Soziale Arbeit braucht eine politische Bildung, bei welcher es einerseits um die Entwicklung "(...) einer politischen Analyse und Begründung Sozialer Arbeit (...)" (Hirschfeld 1999: 70) geht. Andererseits geht es auch darum, die gewonnenen Erkenntnisse umzusetzen und nötigen Veränderungen aktiv mitzugestalten (vgl. ebd.).

Die Ausbildung müsste dabei um die Dimension der berufsendagierten Sozialpolitik umfassend und nachhaltig ergänzt werden, wobei das Wissen über sozialpolitische Probleme alleine nicht ausreicht. Eine vertiefte politische Auseinandersetzung im Kontext der Profession der Sozialen Arbeit mit dem letztendlichen Ziel, bereits als Studentin oder Student in den jeweils tätigen Organisationen auf strukturelle Probleme zum Beispiel aufmerksam zu machen und idealerweise bei einer Veränderung dieser mitzuarbeiten, ist notwendig.

Eine weitere Überlegung wäre, eine neue Studienrichtung oder einen neuen Studienschwerpunkt im Bereich des Community Organizing zu initialisieren, wie diese bereits in den USA angeboten werden. Die Fokussierung der Organizerin oder des Organizers wäre auf die Sozialräume und das Gemeinwesen ausgerichtet. Eine wichtige Rolle dieser "organisierenden" Sozialarbeitenden wäre die anwaltschaftliche Vertretung zum Beispiel politischer Akteurinnen und Akteure. Dafür wären die nötigen Werkzeuge und Qualifikationen zu erarbeiten (vgl. Roth 2013: 312).

4.2 Chancen und Grenzen

Zusammenfassend lässt sich im Hinblick auf die Fragestellung Folgendes festhalten: Ein intermediär agierendes Gemeinwesen, welches gleichzeitig ebenenübergreifenden Einfluss auf soziale Probleme wie Armut ausüben möchte, ist dem dritten Mandat verpflichtet. Die dafür nötigen Voraussetzungen verstehen sich aber als Einheit bzw. erzeugen nur unter gemeinsamer Anwendung die gewünschte Wirkung.

Die Idee eines lokalen, organisational strukturierten und auf intermediärer Ebene verorteten, unabhängigen Netzwerkes (N42) kann eine solche Rolle im professionstheoretischen Sinne auf Praxisebene erfüllen, wobei eine vollständige Unabhängigkeit alleine wegen der Auftragsabhängigkeit nicht gegeben ist. Demgegenüber steht aber das Arbeitsinstrument des Social Innovation Lab und der ebenenübergreifenden, kooperativen Problemanalyse und Lösungsfindung, welche letztendlich im Interesse der Gesellschaft agieren. Zudem wird durch den Praxiseinbezug der Wissenschaft in N42 und der damit direkten Legitimationsgrundlage die Akzeptanz bei aller Adressatinnen und Adressaten gewonnen.

Das Potenzial von Social Innovation Labs vor allem auf der Gemeinwesenebene wird in einer Studie (Kieboom 2014), an der zahlreiche Social Innovation Labs teilgenommen haben, belegt. So werden die in dieser Arbeit theoretisch erarbeiteten Überlegungen, wie die Wichtigkeit der Nähe zur Politik zum Beispiel in Form von Lobbying, die aktive Vertretung ethischer Grundwerte im Sinne der Profession und die gleichzeitige Tätigkeit im Gemeinwesen, als Entwicklungspotential in der Welt der Social Innovation Labs empfohlen. Es gilt aber vor allem die Zielsetzung, welche auf einem "Solutionismus" basiert, kritisch zu hinterfragen. Social Innovation Labs tendieren in ihrer Art dazu, stets eine technokratische Lösung für das

Problem haben zu wollen. Die im Labor erarbeiteten Lösungen sind aber eben nicht automatisch auch realitätskonform, sondern müssen als Experiment verstanden werden (vgl. Kieboom 2014, Breidenbach 2014).

Mit Blick auf die politische Ebene als Handlungsraum ist es trotz allem letztendlich die Demokratie, die eine Entscheidung fällt, und in diesem Kontext muss hier auch erwähnt sein, dass sich die bereits in der Einleitung erwähnte politische Ausgangslage nicht von heute auf morgen verändert, geschweige denn sich verändern lässt. Der Föderalismus macht es deshalb nicht ganz einfach, ein solches Netzwerk von Beginn an organisational auf nationaler Ebene zu verorten. Die sozialpolitischen Gegebenheiten können von Kanton zu Kanton sowie auf kommunaler Ebene kaum vielseitiger sein. Sozialpolitisch liberalere Kantone mit urbanem Raum bieten, im Gegensatz zu ländlichen Gebieten, die optimale Ausgangslage.

Inwieweit ein solch organisationales Netzwerk auf Systemebene zum Beispiel wirksam für die Bekämpfung von Armut ist, kann nur schwer festgestellt werden. Ein eigenes Monitoring, wie dies Kieboom (2014) in den Raum stellt, ist für die vorhandenen Ressourcen kaum umsetzbar. Deshalb kann auch nur über eine Langzeitaufnahme festgestellt werden, ob auch ein ROI für den in dieser Arbeit gelegten Fokus auf die Sozialhilfeausgaben erkannt werden kann, wobei solche Monitoring-Instrumente im Rahmen der Gemeinwesenarbeit bereits vorhanden sind. Ein solches Netzwerk kann die Sozialhilfe nicht ersetzen. Es versteht sich als Ergänzung und kann durch die ganzheitliche Handlungsperspektive auf das Individuum und das System integrativer agieren und letztendlich die Sozialkosten wie die Sozialhilfe senken.

Es ist an der Zeit, dass die Soziale Arbeit ihrem Professionsanspruch gerecht wird!

5. Literaturverzeichnis

5.1 Zitierte Literatur

- Abercrombie, Nicholas/Turner, Bryan S. (1978). The Dominant Ideology Thesis. In: The British Journal of Sociology 29 (2). S. 149-170. London: The British Journal of Sociology.
- Aeppli, Daniel C. (2000). Ausgesteuerte in der Schweiz. Bern.
- Aeppli, Daniel C. (2006). Die Situation der Ausgesteuerten in der Schweiz. Vierte Studie inklusive ergänzende Auswertung einzelner Regionen. Studie im Auftrag der Aufsichtskommission für den Ausgleichsfonds der Arbeitslosenversicherung.
- Albus S./Greschke, H./Klingler, B./Messmer, H./Micheel, H.-G./Otto, H.-U./Polutta, A. (2010). Wirkungsorientierte Jugendhilfe. Abschlussbericht der Evaluation des Bundesmodellprogramms "Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung durch wirkungsorientierte Ausgestaltung der Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsvereinbarungen nach §§ 78a ff SGB VIII" Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). Münster: ISA Planung und Entwicklung.
- Alinsky, Saul D. (1963). Principles of Community Organization. In: United Presbyterian Church in The U.S.A.. Highlights Vol. III. Heft Mai. S. 8.
- Alinsky, Saul D. (1984). Anleitung zum Mächtig sein. In: Rabe, Karl-Klaus (Hrsg.). Ausgewählte Schriften. 1. Auflage. Bornheim-Merten: Lamuv Verlag.
- Amjahid, Mohamed (2014). Über den (gramscianischen) Hegemoniebegriff. Userwiki der freien Universität Berlin. URL: <http://userwikis.fu-berlin.de/pages/viewpage.action?pageId=409534474> [Zugriffsdatum: 29.09.2016].
- Anderson, Elizabeth S. (1999). What is the Point of Equality? In: Ethics. Vol. 109. No. 2. S. 287-377. Chicago: University of Chicago.
- Arndt, Christian/Volkert, Jürgen (2006). Amartya Sens Capability-Approach - Ein neues Konzept der deutschen Armuts- und Reichtumsberichterstattung. Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung 75, 1. S. 7-29. Berlin: DIW.
- AvenirSocial (o.J.). Revision der SKOS-Richtlinien. AvenirSocial - Soziale Arbeit Schweiz. URL: <http://www.avenirsocial.ch/de/p42013947.html> [Zugriffsdatum: 15.09.2016].
- Bitzan, Maria/Bolay, Eberhard/Thiersch, Hans (2006). Die Stimme der Adressaten: Empirische Forschung über Erfahrungen von Mädchen und Jungen mit der Jugendhilfe. München & Weinheim: Juventa.
- Becker, Martin (2010). Sozialraumorientierung und Armutsbewältigung. In: Mattes, Christoph (Hrsg.). Wege aus der Armut. Strategien der Sozialen Arbeit. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag. S. 142-173.
- Becker-Lenz, Roland/Müller, Silke (2009). Der professionelle Habitus in der Sozialen Arbeit. Grundlagen eines Professionsideals. Profession und Fallverstehen. Bern: Peter Lang.

- Beywl, Wolfgang (1987). Alternative Ökonomie. Selbstorganisierte Betriebe im Kontext neuer sozialer Bewegungen. In: Roth, Roland/Rucht, Dieter. Neue Soziale Bewegung in der Bundesrepublik Deutschland. Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung. S. 187-203.
- BFS (2014). Sozialhilfe - Detaillierte Daten. Sozialhilfefälle und Sozialhilfeempfänger/innen und Sozialhilfequote nach Kantonen 2005–2014. URL: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/13/03/03/dos/04.html> [Zugriffsdatum: 06.09.2016].
- BFS (2016). Entwicklung der Armutsquote und Armutslücke. URL: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/20/03/blank/key/07/01.html> [Zugriffsdatum: 17.09.2016].
- Böhnisch, Lothar/Lösch, Hans (1973). Das Handlungsverständnis des Sozialarbeiters und seine institutionelle Determination, in: Otto, Hans-Uwe/Schneider, S. (Hrsg.): Gesellschaftliche Perspektiven der Sozialarbeit. Bd. 2. Neuwied/Berlin: Luchterhand. S. 21-40.
- Bornstein, Nicholas/Pabst, Stefan/Sigrist, Stephan (2014). Zur Bedeutung von sozialer Innovation in Wissenschaft und Praxis. Weshalb soziale Innovationen in Gesellschaft und Wirtschaft wichtiger werden und wie der SNF dazu beitragen kann, das Thema in der Schweiz zu positionieren. In: W.I.R.E. Forschungsbericht erstellt im Auftrag des Schweizerischen Nationalfonds (SNF). URL: http://www.snf.ch/SiteCollectionDocuments/-Soziale_Innovation_Studie_SNF_W_I_R_E_2014.pdf [Zugriffsdatum: 08.11.2016].
- Bourdieu, Pierre (1985). Sozialer Raum und "Klassen" - Leçon sur la leçon. 2 Vorlesungen / Pierre Bourdieu. Übers. von Bernd Schwibs. - 1. Auflage - Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre (1998). Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre (1991). Sozialer Raum und Klassen. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Breidenbach, Joana (2014). Die nächste Welle: Selbstkritische Reflektionen zu Labs und Social Innovation. betterplace lab. URL: <http://www.betterplace-lab.org/de/die-nachste-welle/> [Zugriffsdatum: 30.10.2016].
- Bundesregierung (2005). Lebenslagen in Deutschland - Zweiter Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung. Bundestagsdrucksache 15/5015. Berlin.
- Butterwegge, Christoph (2005a). Globalisierung. Wohlfahrtsstaat und Soziale Arbeit. In: Thole, Werner/Cloos, Peter/Ortmann, Friedrich/Srutwolf, Volkhardt (Hrsg.). Soziale Arbeit im öffentlichen Raum. Soziale Gerechtigkeit in der Gestaltung des Sozialen. Wiesbaden: VS Verlag. S. 27-35.
- Buxton, Pamela (2010). 'Social innovation is my motivation' Interactive research techniques involving visual media are allowing designers to gain unprecedented insight into areas of social need. URL: <https://www.theguardian.com/service-design/social-innovation> [Zugriffsdatum: 28.10.2016].
- Capdevilla, Ignasia (2014). How Can Living Labs Enhance the Participants' Motivation in Different Types of Innovation Activities?. Paris School of Business. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2502795 [Zugriffsdatum: 28.10.2016].

- Castells, Manuel (1983). *The city and the grassroots: A cross-cultural theory of urban social movements*. London: Arnold.
- Cowan, Alexander (o.J.). *Your Lean Startup*. URL: <http://www.alexandercowan.com/creating-a-lean-startup-style-assumption-set/> [Zugriffsdatum: 02.10.2016].
- Cox, Robert (1998). *Weltordnung und Hegemonie - Grundlagen der "Internationalen Politischen Ökonomie"*. Studien der Forschungsgruppe Europäische Gemeinschaften (FEG). Nr. 11. Institut für Politikwissenschaft des Fachbereichs Gesellschaftswissenschaften und Philosophie der Philipps-Universität Marburg. URL: <http://edoc.vifapol.de/opus/volltexte/2013/4318/pdf/s11.pdf> [Zugriffsdatum: 29.09.2016].
- Denknetz (2014). *Heraus aus der Sackgasse!. Argumente für eine grundlegende Neuausrichtung der Sozialhilfe*. Working Paper. URL: http://www.denknetz-online.ch/sites/default/files/denknetz_sozialhilfe_in_der_sackgasse_working_paper_august_14_def.pdf [Zugriffsdatum: 26.12.2015].
- Dietz, Berthold (2010a). *Armut in Deutschland*. In: Mattes, Christoph (Hrsg.). *Wege aus der Armut. Strategien der Sozialen Arbeit*. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag. S. 13-28.
- Dietz, Berthold (2010b). *Armut und Gesundheit*. In: Mattes, Christoph (Hrsg.). *Wege aus der Armut. Strategien der Sozialen Arbeit*. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag. S. 65-74.
- Eberli, Armin/Müller, Martin (2014). *Re-Politisierung der Sozialen Arbeit?. Eine kritische Auseinandersetzung mit der politischen Rolle der Sozialen Arbeit in der Gesellschaft*. In: *SozialAktuell*. Ausgabe Nr. 12, 2014. S. 10-13.
- Elsen, Susanne (2000). *Über den Zusammenhang globaler und lokaler Entwicklungen und die Konsequenzen für die Gemeinwesenarbeit*. In: Elsen, Susanne/Lange, Dietrich/Wallimann, Isidor (Hrsg.). *Soziale Arbeit und Ökonomie: Politische Ökonomie - Arbeitsmärkte - Sozialpolitik Grenzen der Ökonomisierung - Soziale Ökonomie Gemeinwesenentwicklung - Bürgergesellschaft*. Neuwied: Luchterhand. S. 179-199.
- Epple, Ruedi/Schär, Eva (2015). *Spuren einer anderen Sozialen Arbeit. Kritische und politische Sozialarbeit in der Schweiz 1900-2000*. Zürich: Seismo Verlag.
- Fehren, Oliver (2008). *Wer organisiert das Gemeinwesen?. Zivilgesellschaftliche Perspektiven Sozialer Arbeit als intermediärer Instanz*. Forschungsband 2. 1. Auflage 2007. Neu-Ulm: AG SPAK Bücher.
- Glatzer, Wolfgang/Zapf, Wolfgang (Hrsg.) (1984). *Lebensqualität in der Bundesrepublik. Objektive Lebensbedingungen und subjektives Wohlbefinden*. Frankfurt a. M. und New York: Campus.
- Grawehr, Andrea/Knöpfel, Carlo (2001). *Ergänzender Arbeitsmarkt. Ein erfolgreiches Konzept zur sozialen und beruflichen Integration*. Luzern: Caritas-Verlag.
- Gredig, Daniel (2011). *From Research to Practice: Research-based Intervention Development in Social Work. Developing Practice through Cooperative Knowledge Production*. In: *European Journal of Social Work*. 14. Jg. (1).
- Grossmass, Ruth (2006). *Psychosoziale Beratung im Spiegel soziologischer Theorien*. In: *Zeitschrift für Soziologie*, Jg. 35, Heft 6, Dez. 2006. S. 485-505.

- Grossmass, Ruth (2011). "Klienten", "Adressaten", "Nutzer", "Kunden" - diskursanalytische Überlegungen zum Sprachgebrauch in den sozialen Berufen. Vortrag 12.10.2011 in der Ringvorlesung "Aktuelle Fragen der Sozialen Arbeit und Pädagogik".
- GWA Netzwerke Deutschschweiz (2008). Positionspapier Gemeinwesenarbeit. Ein Arbeitsinstrument für Soziale Arbeit mit grösseren sozialen Systemen. URL: http://www.gwa-netz.ch/gwa_2010/wp-content/uploads/2010/08/Positionspapier-GWA-Kerngruppe-Z%C3%BCrich.pdf [Zugriffsdatum: 28.09.2016].
- Hirschfeld, Uwe (1999). Soziale Arbeit in hegemonietheoretischer Sicht. Gramscis Beitrag zur politischen Bildung Sozialer Arbeit. In: Forum Kritische Psychologie 40. URL: http://www.kritische-psychologie.de/files/FKP_40_Uwe_Hirschfeld.pdf. S. 66-91.
- Hobi, Barbara,/Pomey, Marion (2013). Die Frage nach Partizipation als demokratisches Moment in der Sozialen Arbeit. In: Geisen, Thomas/Kessl, Fabian/Olk, Thomas/Schnurr, Stefan (Hrsg.). Soziale Arbeit und Demokratie. Wiesbaden: Springer VS. S. 121-143.
- Huber, Joseph (1980). Wer soll das alles ändern? Die Alternativen der Alternativbewegung. Berlin: Rotbuch-Verlag.
- Jurt, Joseph (2008). Bourdieu. Grundwissen Philosophie. Stuttgart: Reclam Verlag.
- Karls, James M./Wandrei, Karin E. (1994) (Hg.). Person-in-Environment System: the PIE classification system for social functioning problems. Washington D.C.: NASW press.
- Kennisland (o.J.). About KL | Kennisland. URL: <https://www.kl.nl/en/about-kl/#waarom> [Zugriffsdatum: 15.09.2016].
- Kieboom, Marlieke (2014). Lab Matters: Challenging the practice of social innovation laboratories. Kennisland. URL: <https://www.kl.nl/publicaties/lab-matters-challenging-the-practice-of-social-innovation-laborat/> [Zugriffsdatum: 30.10.2016].
- Kieboom, Marlieke (2015). Feed Forward Stories: re-designing public policies & services through knowledge co-production. Kennisland. URL: <https://www.kl.nl/nieuws/feed-forward-stories-re-designing-public-policies-services-through-knowledge-co-production/> [Zugriffsdatum: 15.09.2016].
- Kirchhoff, Maren (2014). Soziale Bewegung braucht kritische Wissenschaft - oder anders herum?. In: Bischel, Iris/Knobloch, Ulrike/Ringger Beat/ Schatz, Holger (Hrsg.). Denknetz-Jahrbuch 2014: Kritik des kritischen Denkens. S114-126.
- Klöck, Thilo (Hrsg.) (1998). Solidarische Ökonomie und Empowerment, Jahrbuch Gemeinwesenarbeit 6, München: AG Spak.
- Knöpfel, Carlo (2016). Die Zukunft der Sozialhilfe. Balanceakt zwischen Auftrag, finanziellen Ressourcen und Personal. In: SozialAktuell Nr. 7/8 Juli/August 2016. Existenzsicherung. Bern: AvenirSocial. S. 10-12.
- Kutzner, Stefan (2009a). Die Hilfe der Sozialhilfe: integrierend oder exkludierend? Menschenwürde und Autonomie im Sozialhilfewesen. In: Kutzner, Stefan/Mäder, Ueli/Knöpfel, Carlo/Heinzmann, Claudia/Pakoci, Daniel (Hrsg.) Sozialhilfe in der Schweiz. Klassifikation, Integration und Ausschluss von Klienten. Nationales Forschungsprogramm NFP 51-Integration und Ausschluss. Zürich/Chur: Rüeggger Verlag. S. 25-62.

- Kutzner, Stefan (2009b). Sozialhilfe und Ausschluss. In: Kutzner, Stefan/Mäder, Ueli/Knöpfel, Carlo/Heinzmann, Claudia/Pakoci, Daniel (Hrsg.) Sozialhilfe in der Schweiz. Klassifikation, Integration und Ausschluss von Klienten. Nationales Forschungsprogramm NFP 51- Integration und Ausschluss. Zürich/Chur: Rüegger Verlag. S. 163-167.
- Locher, Anna/Knöpfel, Carlo (2000). Sozialhilfe - eine konzertierte Aktion? Die institutionelle Zusammenarbeit im Spannungsfeld von Sozialbereich und Arbeitsmarkt. Luzern: Caritas Verlag.
- Maurer, Susanne (2006). Gouvernamentalität "von unten her" denken. Soziale Arbeit und soziale Bewegungen als (kollektive) Akteure "beweglicher Ordnungen". In: Weber, Susanne/Maurer, Susanne (Hrsg.). Gouvernamentalität und Erziehungswissenschaften. Wissen - Macht - Transformation. Wiesbaden: VS Verlag. S. 233-252.
- Mäder, Ueli (2009). Integration oder Ausschluss - die neue soziale Frage? Implikationen für die Sozialhilfe und die soziale Sicherung. In: Kutzner, Stefan/Mäder, Ueli/Knöpfel, Carlo/Heinzmann, Claudia/Pakoci, Daniel (Hrsg.) Sozialhilfe in der Schweiz. Klassifikation, Integration und Ausschluss von Klienten. Nationales Forschungsprogramm NFP 51- Integration und Ausschluss. Zürich/Chur: Rüegger Verlag. S. 143-162.
- Mulgan, Geoff/Tucker, Simon/Ali, Rushanara/Sanders, Ben (2007). Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated, Oxford.
- Müller, Siegfried (2001). Soziale Arbeit: Ohne politisches Mandat politikfähig, In: Merten, Roland (Hrsg.). Hat Soziale Arbeit ein politisches Mandat?. Position zu einem strittigen Thema. Wiesbaden: VS Verlag. S. 145-152.
- Nadai, Eva (2009). Aktiv ins Abseits. Aktivierende Sozialhilfe und die Produktion von Unsicherheit. In: Sozial Aktuell. 41. H. I. S. 66-77.
- Nowak, Jürgen (1988). Soziale Probleme und soziale Bewegungen. Eine praxisorientierte Einführung. Weinheim und Basel: Beltz Verlag.
- Pallas, Anne (2011). Voraussetzungen für ein gelingendes Ehrenamt Beobachtungen aus dem soziokulturellen Spektrum. In: BIS – Das Magazin der Bibliotheken in Sachsen. Nr. 3. S. 152-153.
- Parpan-Blaser, Anne (2011). Innovation in der Sozialen Arbeit. Zur theoretischen und empirischen Grundlegung eines Konzepts. Wiesbaden: VS Verlag.
- Penke, Swantje (2009). Soziale Arbeit und Bewegung. In: Wagner, Leonie (Hrsg.). Soziale Arbeit und soziale Bewegungen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 192-208.
- Pfeifer-Schaupp, Ulrich (2005). Die Schatten der Globalisierung und die Soziale Arbeit. In: Pfeifer-Schaupp, Ulrich (Hrsg.). Globalisierung und soziale Arbeit. Grundbegriffe - Problemfelder - Perspektiven. Hamburg: VSA Verlag. S. 11-51.
- Plessner, Helmuth (1975). Die Sphäre des Menschen. Ges. Werke Bd. IV. Berlin.
- Raschke, Joachim (1988). Soziale Bewegungen. Ein historisch-systematischer Grundriss. 2. Auflage. Frankfurt am Main und New York: Campus Verlag.

- Robeyns, Ingrid (2005). The Capability Approach. A Theoretical Survey. *Journal of Human Development*, 6 (1). S. 93-114.
- Roth, Roland (2013). Ungenutzte Möglichkeiten - Beiträge Sozialer Arbeit zur demokratischen Wohlfahrtsgesellschaft. In: Geisen, Thomas/Kessler, Fabian/Olk, Thomas/Schnurr, Stefan (Hrsg.). *Soziale Arbeit und Demokratie*. Wiesbaden: Springer VS. S. 297-316.
- Roth, Roland/Rucht, Dieter (2008). Einleitung. In: Roth, Roland/Rucht, Dieter. *Die Sozialen Bewegungen in Deutschland seit 1945. Ein Handbuch*. Frankfurt/M./New York: Campus. S. 9-36.
- Rucht, Dieter (2011). Zum Stand der Forschung zu sozialen Bewegungen. In *Forschungsjournal Soziale Bewegungen*. Jg. 24. Heft 3. Stuttgart: Lucius & Lucius. S. 20-47.
- Rudloff, Wilfried (2003). Sozialstaat, Randgruppen und bundesrepublikanische Gesellschaft. Umbrüche und Entwicklungen in den sechziger und frühen siebziger Jahren. In: Kersting, Franz-Werner (Hrsg.). *Psychiatriereform als Gesellschaftsreform. Die Hypothek des Nationalsozialismus und der Aufbruch der sechziger Jahre*. Paderborn: Ferdinand Schöningh. S. 181-219.
- Schneider, Volker (2001). Sozialarbeit zwischen Politik und professionellem Auftrag. In: Merten, Roland (Hrsg.). *Hat Soziale Arbeit ein politisches Mandat? Position zu einem strittigen Thema*. Wiesbaden: VS Verlag. S. 27-40.
- Schulz, Kristina (2008). Studentische Bewegungen und Protestkampagnen. In: Roth, Roland/Rucht, Dieter (Hrsg.). *Die Sozialen Bewegungen in Deutschland seit 1945. Ein Handbuch*. Frankfurt am Main/New York: Campus Verlag. S. 417-446.
- Seithe, Mechthild (2012). *Schwarzbuch Soziale Arbeit 2., durchgesehene und erweiterte Auflage*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Sen, Amartya (1999). *Commodities and Capabilities*. New Delhi: Oxford University Press.
- Sen, Amartya (2000a). *Ökonomie für den Menschen. Wege zu Gerechtigkeit und Solidarität in der Marktwirtschaft*. München und Wien: dtv Verlagsgesellschaft.
- Sen, Amartya (2000b). Der Lebensstandard: Begriffe und Kritik. In: Sen, Amartya (Hrsg.). *Lebensstandard*. Hamburg: Europäische Verlagsanstalt/Rotbuch. S. 17-41.
- SKOS (2015). Armut und Armutsgrenze - Grundlagenpapier der SKOS. URL: http://skos.ch/uploads/media/2015_Armutsgrenze_SKOS-d.pdf [Zugriffsdatum: 17.09.2016].
- Sommerfeld, Peter (2004a). Sind gesellschaftliche Probleme gemeinschaftlich lösbar? Soziale Arbeit und der zivilgesellschaftliche Umbau des Wohlfahrtsstaates. In: Kessler, Fabian/Otto Hans-Uwe (Hrsg.). *Soziale Arbeit und Soziales Kapital*. Wiesbaden: VS Verlag. S. 225-249.
- Sommerfeld, Peter (2004b). Die Zukunft der Sozialen Arbeit hängt von ihr selber ab, In: *SozialAktuell*. Dezember 2004. S. 2-5.

- Sommerfeld, Peter/Hollenstein, Lea/Calzaferri, Raphael (2011). Integration und Lebensführung. Ein forschungsgestützter Beitrag zur Theoriebildung der Sozialen Arbeit. Wiesbaden: VS Verlag.
- Sommerfeld, Peter (2013). Demokratie und Soziale Arbeit - Auf dem Weg zu einer selbstbewussten und autonomen Profession?. In: Geisen, Thomas/Kessl, Fabian/Olk, Thomas/Schnurr, Stefan (Hrsg.). Soziale Arbeit und Demokratie. Wiesbaden: Springer VS. S. 167-187.
- Sommerfeld, Peter/Dällenbach, Regula/Rüegger, Cornelia/Hollenstein, Lea (2016). Klinische Soziale Arbeit und Psychiatrie. Entwicklungslinien einer handlungstheoretischen Wissensbasis. Wiesbaden: Springer VS.
- Sorg, Richard (2005). Soziale Arbeit 2004. In: Störch, Klaus (Hrsg.). Soziale Arbeit in der Krise. Perspektiven fortschrittlicher Sozialarbeit. Wiesbaden: VSA Verlag. S. 39-63.
- Staub-Bernasconi, Silvia (1995). Das fachliche Selbstverständnis Sozialer Arbeit. Wege aus der Bescheidenheit. Soziale Arbeit als „Human Rights Profession“. In: Wendt (1995a). Freiburg im Breisgau: Lambertus. S. 57-80.
- Staub-Bernasconi, Silvia (2007a). Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft. Bern: Haupt.
- Staub-Bernasconi, Silvia (2007b). Vom beruflichen Doppel- zum professionellen Tripelmandat. Wissenschaft und Menschenrechte als Begründungsbasis der Profession Soziale Arbeit. URL: http://www.avenirsocial.ch/cm_data/vom_doppel-_zum_tripel_mandat.pdf [Zugriffsdatum: 24.09.2016].
- Staub-Bernasconi, Silvia (2007c). Soziale Arbeit: Dienstleistung oder Menschenrechtsprofession? Zum Selbstverständnis Sozialer Arbeit in Deutschland mit einem Seitenblick auf die internationale Diskussionslandschaft. In: Lob-Hüdepohl, A./Lesch, W. (Hrsg.). Ethik Sozialer Arbeit. Ein Handbuch. Paderborn: Verlag Ferdinand Schöningh GmbH & Co. KG.. S. 20-53.
- Strohmeier, Rahel/Knöpfel, Carlo (2005). Was heisst soziale Integration?. Öffentliche Sozialhilfe zwischen Anspruch und Realität. Luzern: Caritas-Verlag.
- Stünzi, Robyn/Britt, Tobias (2016). Start Up with Lean Innovation. HWZ Innovation. URL: <http://hwzinnovation.ch/lean-innovation-startup/> [Zugriffsdatum: 02.10.2016].
- Szynka, Peter (2005). Professionalität und die Kriterien für gute Arbeit bei Saul D. (1909-1972). In: Widersprüche. Heft 96. S. 61-74.
- The Rockefeller Foundation (2014). Social Innovation Labs. How Social Innovation Labs can advance your work. URL: <http://globalknowledgeinitiative.org/pdf/Social-Innovation-Labs-External-Guide.pdf> [Zugriffsdatum: 01.10.2016].
- Thiersch, Hans (2011). Einleitung. In: Thiersch, Hans/Treptow, Rainer (Hrsg.). Zur Identität der Sozialen Arbeit. Positionen und Differenzen in Theorie und Praxis. Lahnstein: Verlag Neue Praxis. S. 1-4.
- UNDP (2014). Human Development Report 2014. Bericht über die menschliche Entwicklung 2014. Den menschlichen Fortschritt dauerhaft sichern: Anfälligkeit verringern, Widerstandskraft stärken. Berlin: Deutsche Gesellschaft für die Vereinten Nationen e. V. .

- Vimentis (o.J.). Vernunft Schweiz. 11. AHV-Revision. URL: https://www.vimentis.ch/content/docs/abstimmung_05_04_ahv-revision.pdf [Zugriffsdatum: 13.06.2016].
- Voss, Elisabeth (2010). Wegweiser Solidarökonomische Ökonomie. Anders Wirtschaften ist möglich!. 1. Auflage 2010. Neu-Ulm: AG SPAK Bücher.
- Wagner, Leonie (2009a). Soziale Arbeit und soziale Bewegungen - Einleitung. In: Wagner, Leonie (Hrsg.). Soziale Arbeit und soziale Bewegungen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 9-20.
- Wagner, Leonie (2009b). "Bunte Flecken im grauen Alltag" - Alternative Projekte im Kontext Sozialer Arbeit. In: Wagner, Leonie (Hrsg.). Soziale Arbeit und soziale Bewegungen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 152-170.
- Wagner, Leonie (2009c). Globalisierungskritische Bewegungen und Soziale Arbeit - (noch) nicht existierenden Beziehungen. In: Wagner, Leonie (Hrsg.). Soziale Arbeit und soziale Bewegungen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 253-276.
- Watson (2016). Jetzt will der Kanton Bern die tiefste Sozialhilfe in der Schweiz einführen. URL: http://www.watson.ch/!630955020?utm_medium=earned&utm_source=facebook&utm_rainbowunicorn=0&utm_campaign=share-tracking [Zugriffsdatum: 13.06.2016].
- Westley, Frances/Laban, Sam (o. J.). Social Innovation Lab Guide. URL: https://assets.rockefellerfoundation.org/app/uploads/20150610111553/10_SILabGuide-FINAL-1.pdf [Zugriffsdatum: 14.09.2016].
- Wendt, Wolf Rainer (2005). Dimensionen sozialer Innovation. In: ders. (Hg.) Innovationen in der sozialen Praxis. Baden-Baden: Nomos. S. 13-48.
- Wyss, Kurt (2009). Von Welfare zu Workfare – Nachzeichnung eines sozialpolitischen Paradigmenwechsels. Syllabus zu Lehrveranstaltung. URL: http://www.wyss-sozialforschung.ch/PDF_kurt/Syllabus_workfare_Wyss.pdf [Zugriffsdatum: 26.12.2015].

5.2 Ergänzende Literatur

- Albus S./Greschke, H./Klingler, B./Messmer, H./Micheel, H.-G./Otto, H.-U./Polutta, A. (2010). Wirkungsorientierte Jugendhilfe. Abschlussbericht der Evaluation des Bundesmodellprogramms "Qualifizierung der Hilfen zur Erziehung durch wirkungsorientierte Ausgestaltung der Leistungs-, Entgelt- und Qualitätsvereinbarungen nach §§ 78a ff SGB VIII" Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ).
- Alinsky, Saul D. (1984). Anleitung zum Mächtig sein. In: Rabe, Karl-Klaus (Hrsg.). Ausgewählte Schriften. 1. Auflage. Bornheim-Merten: Lamuv Verlag.
- Beywl, Wolfgang (1987). Alternative Ökonomie. Selbstorganisierte Betriebe im Kontext neuer sozialer Bewegungen. In: Roth/Rucht (1987). S. 187-203.
- Blumer, Herbert (1975). Soziale Probleme als kollektives Verhalten. In: Hondrich, Karl Otto (Hrsg.). Menschliche Bedürfnisse und soziale Steuerung. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Böllert, Karin. (2000). Dienstleistungsarbeit in der Zivilgesellschaft. In: Müller, Siegfried/Sünker, Heinz/Ölk, Thomas/Böllert, K. (Hrsg.). Soziale Arbeit: Gesellschaftliche Bedingungen und professionelle Perspektiven. Neuwied: Luchterhand. S. 241-252.
- Butterwegge, Christoph (2005b). Wohlfahrtsstaat und Soziale Arbeit im Zeichen der Globalisierung. In: Störch, Klaus (Hrsg.). Soziale Arbeit in der Krise. Perspektiven fortschrittlicher Sozialarbeit. Hamburg: VSA Verlag. S. 12-38.
- Caritas Schweiz (1998). Mehr freiwilliges Engagement im bedrängten Sozialstaat?. Luzern.
- CSWE (2001). Educational Policy and Accreditation Standards. Council on Social Work Education.
- Curti, Monica/Fontaine, Pierre (1999). Wer verbirgt sich hinter den "Ausgesteuerten"? In: NZZ 2./3. Oktober 1999.
- Dudeck, Anne (2009). Stärken entdecken, Widersprüche erkennen und Haltungsmöglichkeiten leben - Selbstorganisierte Bildungsarbeit. In: Wagner, Leonie (Hrsg.). Soziale Arbeit und soziale Bewegungen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 171-180.
- Evers, Albert/Guillemard, Anne-Marie (2013). Social Policy and Citizenship. The Changing Landscape (Hrsg.). Oxford.
- Fraisse, Robert (1999). Zwischen Individualismus und Globalisierung. Zukunftsszenarien für die französische Identität. In: Christadler, Marieluise/Uterwedde, Henrik (Hrsg.). Länderbericht Frankreich : Geschichte, Politik, Wirtschaft, Gesellschaft. Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung. S. 543-556.
- Häcki, Kurt (2011). Kompaktwissen. Sozialversicherungen in der Schweiz. 2. aktualisierte Auflage.. Band 7. Glarus/Chur: Rüegger Verlag.
- Hochstrasser, Tanja/Muggli, Rahel/Nüesch, Prisca (2007). Professionelle Soziale Arbeit: Science oder Fiction. Eine Untersuchung über das Professionsverständnis der Sozialen Arbeit. Diplomarbeit an der Hochschule für Soziale Arbeit Zürich. Zürich.

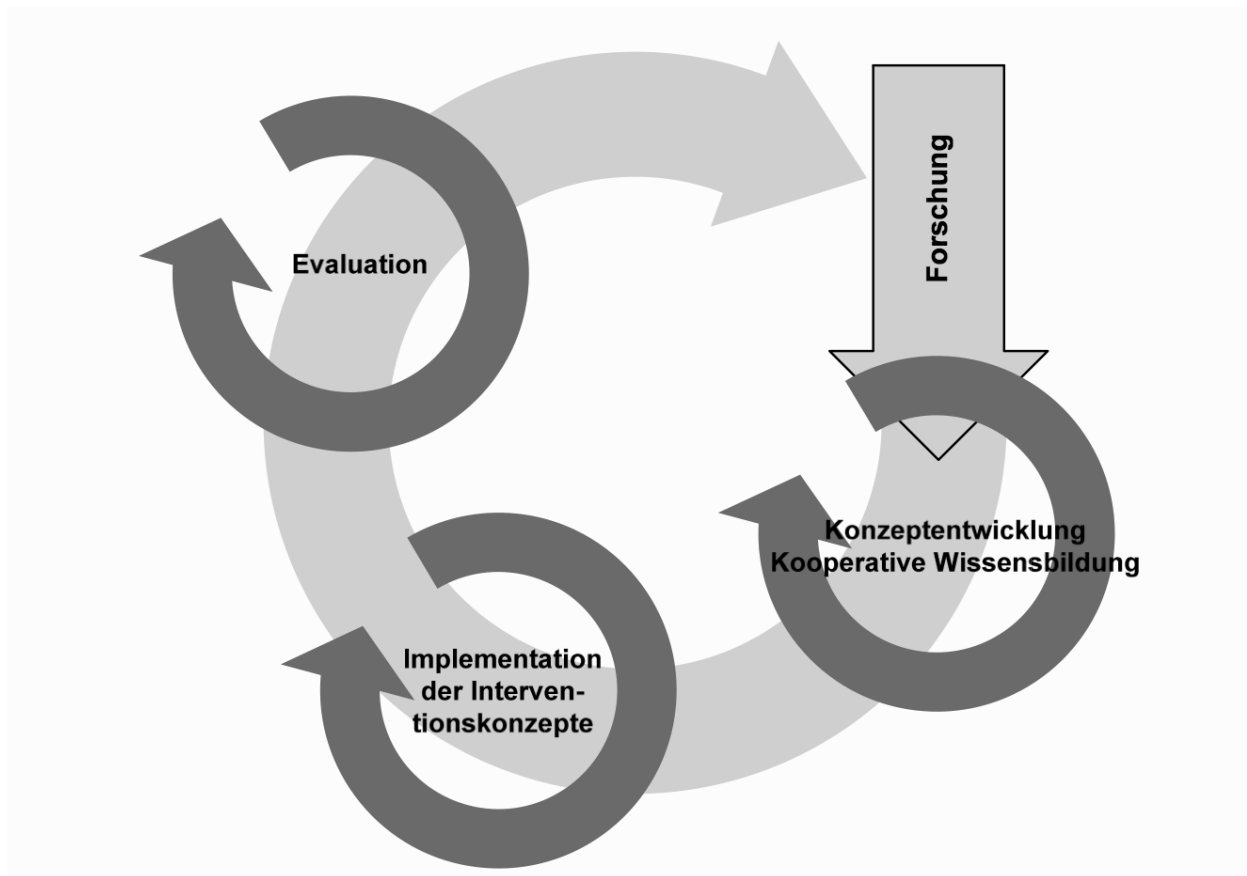
- Hurrelmann, Klaus (2006). Einführung in die Sozialisationstheorie. 9., unveränderte Auflage. Weinheim/Basel: Blitz Verlag.
- Leu, Robert E./Burri, Stefan/Priester, Tom (1997). Lebensqualität und Armut in der Schweiz. 2. überarbeitete Auflage. Bern: Haupt-Verlag.
- Luhmann, Niklas (1995). Inklusion und Exklusion. In: Luhmann, Niklas (Hg.). Soziologische Aufklärung. Die Soziologie und der Mensch. Bd. 6. Opladen: Westdeutscher Verlag. S. 237-264.
- Möbius, Thomas/Friedrich, Sibylle (2010) (Hg.). Ressourcenorientierung in der Sozialen Arbeit. Anleitung zu einem gelingenden Praxistransfer im Sozialbereich. Wiesbaden: VS Verlag.
- Müller, Wolfgang C. (1997). Wie Helfen zum Beruf wurde. Band 2. 3. Auflage. Weinheim und Basel: Beltz Verlag.
- Müller, Wolfgang C. (2011). Verwachsene Identität. In: Thiersch, Hans/Treptow, Rainer (Hrsg.). Zur Identität der Sozialen Arbeit. Positionen und Differenzen in Theorie und Praxis. Lahnstein: Verlag Neue Praxis. S. 33-35.
- Olk, Thomas (2011). Dienstleistungsbeziehungen: Bürger, Nutzer, Konsumenten und Koproduzenten. In: Evers, A./Heinze, R. G./Olk, T. (Hrsg.). Handbuch Soziale Dienste Wiesbaden. S. 482-498.
- Otto, Hans-Uwe (2011). Einleitung. In: Thiersch, Hans/Treptow, Rainer (Hrsg.). Zur Identität der Sozialen Arbeit. Positionen und Differenzen in Theorie und Praxis. Lahnstein: Verlag Neue Praxis. S. 1-4.
- Rauschenbach, Thomas (1997). Eine neue Kultur des Sozialen. In: neue praxis 6/97. S. 477-486.
- Riedi, Anna Maria/Schleicher, Johannes (2007). Der Blick fürs Ganze. Master-Studium in Sozialer Arbeit an Fachhochschulen, In: SozialAktuell. Nr. 4. S. 2-5.
- Rohbein, Boike (2011). Die Soziologie Pierre Bourdieus. 2. überarbeitete Auflage. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Sheldon, George (1999). Die Langzeitarbeitslosigkeit in der Schweiz. Diagnose und Therapie. In: Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO). Publikation der Ausgleichsstelle für den Ausgleichsfonds der Arbeitslosenversicherung. Bern: Haupt Verlag.
- Schneider, Friedrich/Volkert, Jürgen (2005). Politische Chancen, Armut und Reichtum. In: Volkert, Jürgen (Hrsg.). Armut und Reichtum an Verwirklichungschancen. Amartya Sens Capability-Konzept als Grundlage der Armuts- und Reichtumsberichterstattung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 283-301.
- Schuwey, Claudia/Knöpfel, Carlo (2014). Neues Handbuch Armut in der Schweiz. Luzern: Caritas-Verlag.
- Seliger, Robert (2015). Soziale Bewegungen und Soziale Arbeit. Eine qualitative Studie zur Arbeiterwohlfahrt zwischen 1919 und 1933. Reihe Humanwissenschaften. Saarbrücken: AV Akademikerverlag.

- Snyder, Mark/Clary, E. Gil/Stukas, Arthur A. (2001). Ehrenamtlichkeit: ein funktionaler Ansatz. In: Journal für Psychologie 9 (2001), 3, pp. S. 15-35.
- Sommerfeld, Peter (2005). Introduction. In: Sommerfeld, Peter (Hrsg.). Evidence-Based Social Work – Towards a new Professionalism? Bern: Peter Lang. S. 7-31.
- Störch, Klaus (2005). Es ist wie es ist?. Sozialarbeit zwischen Anpassung und Aufbruch. In: Störch, Klaus (Hrsg.). Soziale Arbeit in der Krise. Perspektiven fortschrittlicher Sozialarbeit. Wiesbaden: VSA Verlag. S. 204-221.
- StremLOW, Jürgen/Bieri, Annegret (2010). Sozialhilfe: Die Schweiz im europäischen Vergleich. In: Baumann, Beat u.a. (Hrsg.). Arbeitsmarktmassnahmen, Sozialhilfe und Alterspflege in der Schweiz, Föderal geprägte Politikfelder im europäischen Vergleich. Bern: Bundesamt für Sozialversicherung. S. 57-92.
- Thiersch, Hans (2014). Lebensweltorientierte Soziale Arbeit. Aufgaben der Praxis im sozialen Wandel. 9. Auflage 2014. Weinheim/Basel: Beltz Juventa.
- Wagner, Leonie/Engel, Alexandra (2002). Auf dem Weg - wohin? Verbindungslinien von Sozialer Arbeit und Sozialen Bewegungen. In: Forum Sozial. Juni. 20-21.
- Wallimann, Isidor (1996). Vorwort. In: Selbstverwaltung: Entwicklungen und Perspektiven, Soziale Bewegungen, Krisen und Soziale Ökonomie. Hasler, Mathias/Amstutz, Franziska/Seiler, Simone/Mounir, Olivier/Gailloz, Bernard/Wallimann, Isidor (Hrsg.). Neuchâtel/Basel: Editions Heuwinkel. S 9-24.
- Wendt, Wolf Rainer (1996). Bürgerschaft und zivile Gesellschaft. Ihr Herkommen und ihre Perspektiven. In: Wendt, Wolf Rainer u.a. (Hrsg.). Zivilgesellschaft und soziales Handeln. Bürgerschaftliches Engagement in eigenen und gemeinschaftlichen Belangen. Freiburg: Lambertus. S. 13-77.
- Wohlfahrt (2009). Selbsthilfe als Ergänzung und kritische Begleitung Sozialer Arbeit. In: Wagner, Leonie (Hrsg.). Soziale Arbeit und soziale Bewegungen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 181-191.

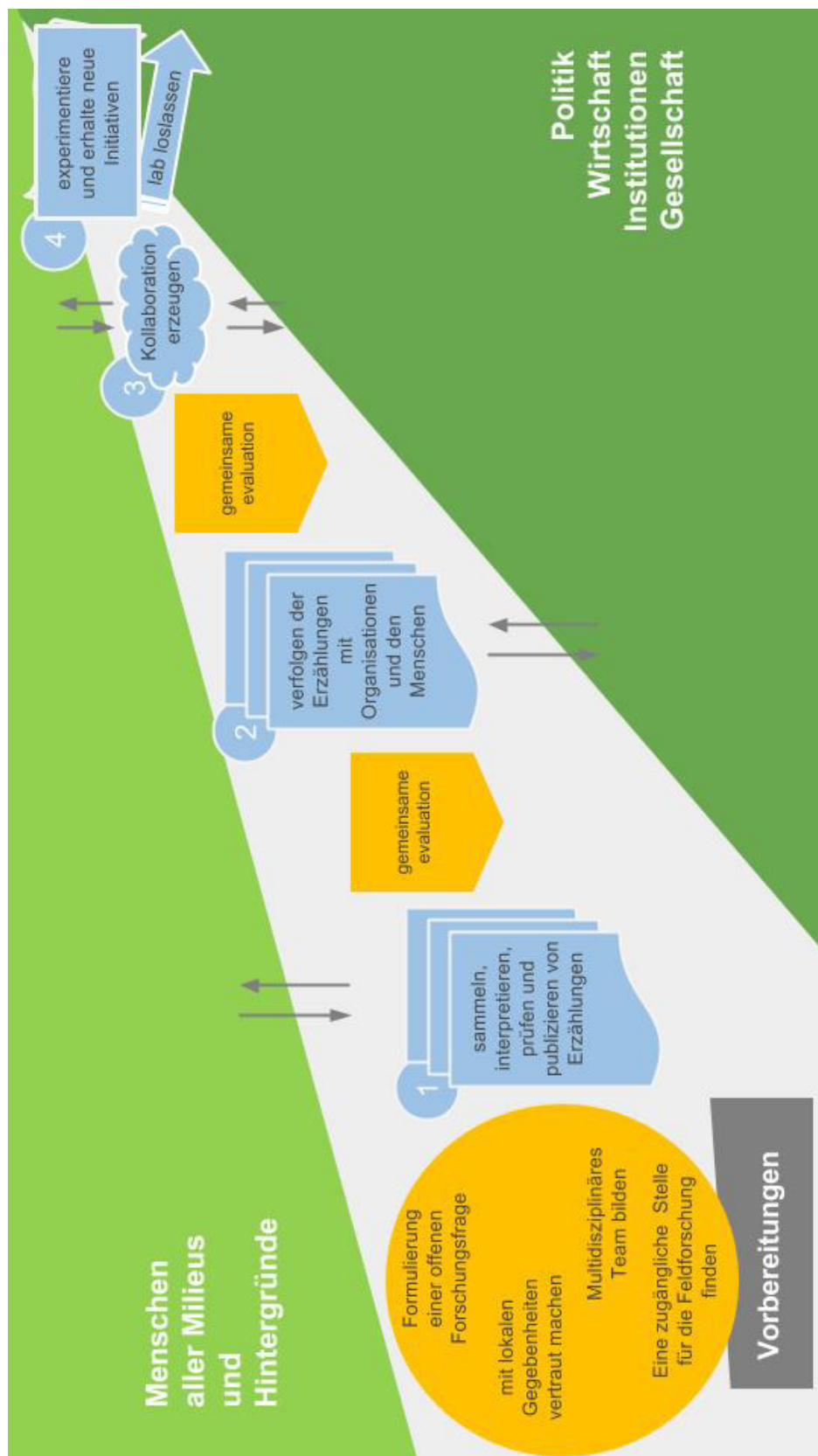
6. Anhang

Anhang A	Praxis-Opt.-Zykl. nach Gredig/Sommerfeld (Gredig 2011: 60)	76
Anhang B	Eigene Übers. der Feedforward-Method. von Kennisland (2015)	77
Anhang C	N42 Strukturelle Betrachtung (eigene Darstellung)	78
Anhang D	N42 Pfeiler-Modell (eigene Darstellung)	79
Anhang E	N42 Intermediäre Gemeinwesenarbeit aus Sicht des Individ.	80
Anhang F	N42 Lean Canvas (Version 1)	81
Anhang G	N42 Plan-Erfolgsrechnung	82
Anhang H	Gesprächsnotizen (Besuch Kennisland)	83
Anhang I	Berechnungen des HDR-Büro, UNDP (2014)	84
Anhang J	Konz. Integration und Lebensführung von Sommerfeld et al. (2016)	85

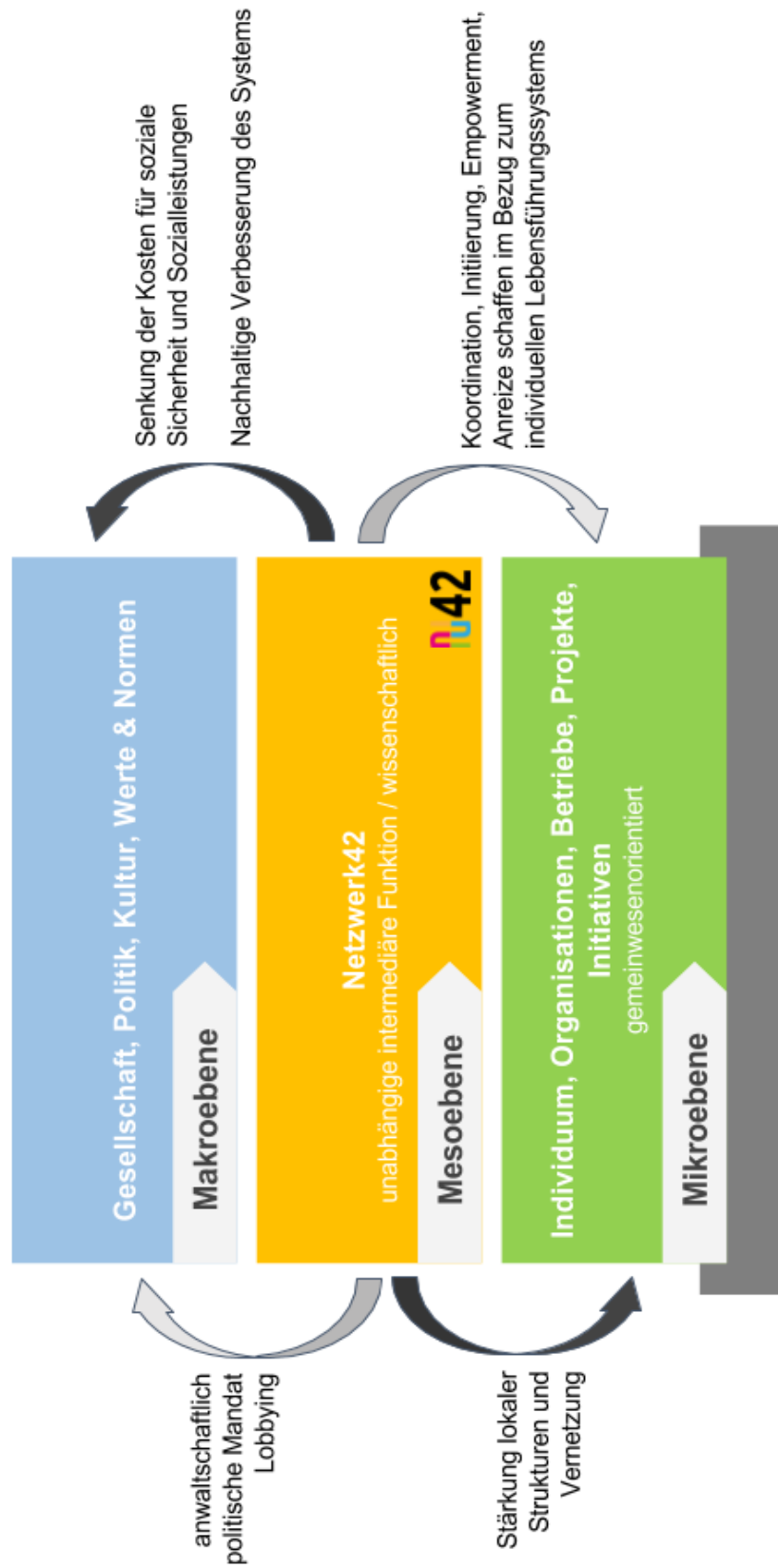
Anhang A: Praxis-Optimierungs-Zyklus nach Gredig/Sommerfeld (vgl. Gredig 2011:60)



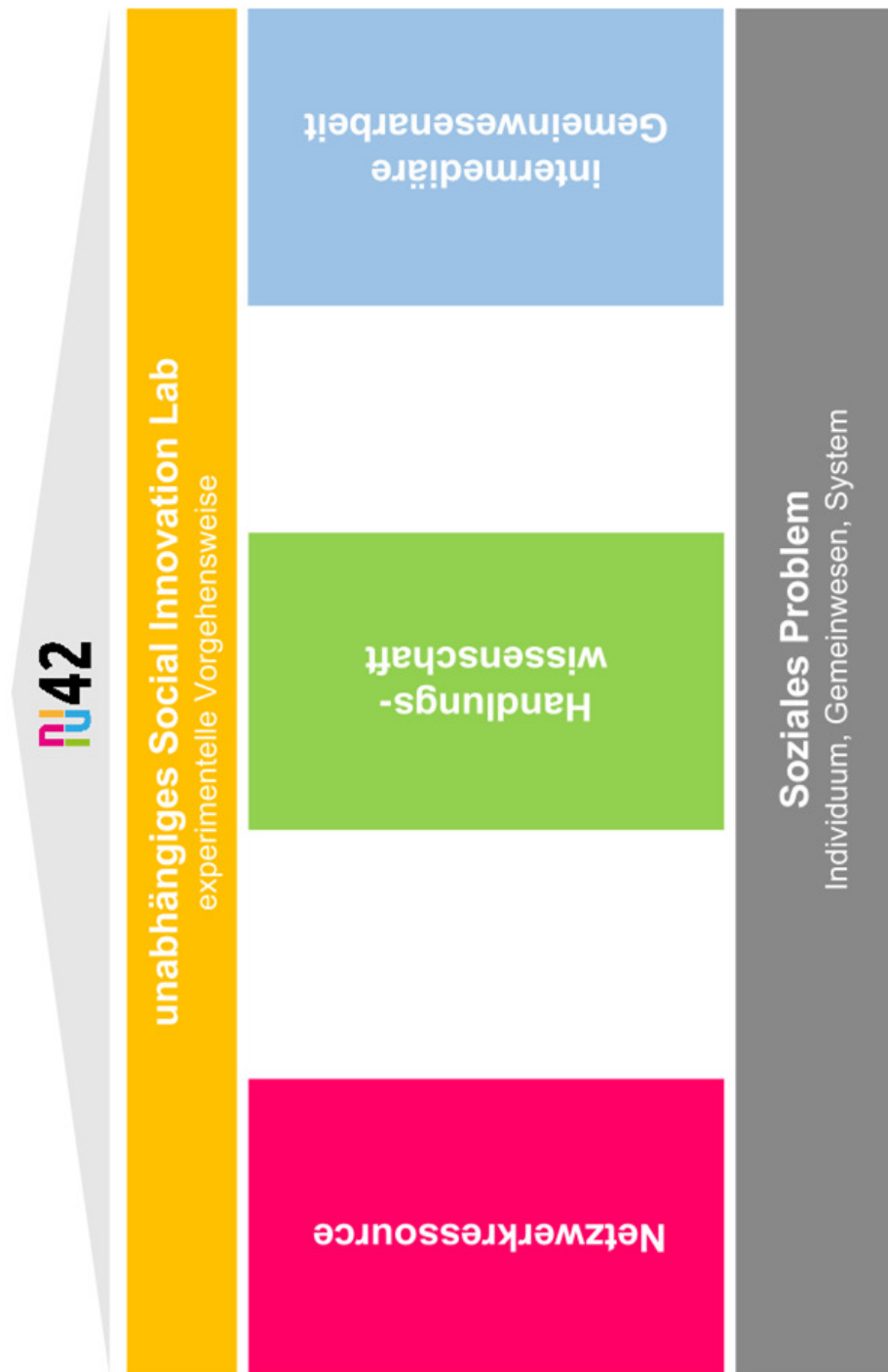
Anhang B: Eigene Übersetzung der Feedforward-Methodik von Kennisland (2015)



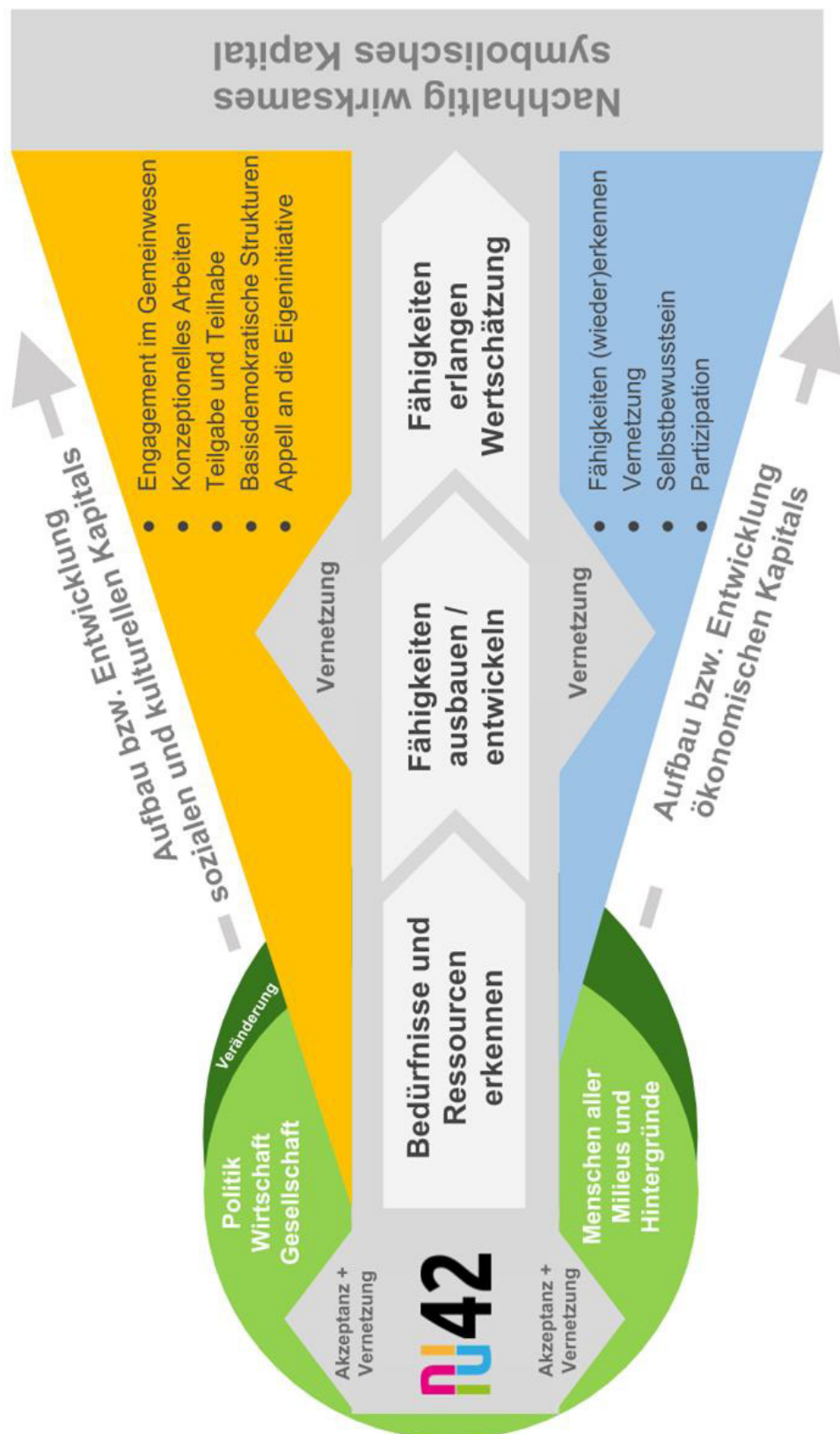
Anhang C: N42 Strukturelle Betrachtung (eigene Darstellung)




Anhang D: N42 Pfeiler-Modell (eigene Darstellung)



Anhang E: N42 Intermediäre Gemeinwesenarbeit aus Sicht des Individuums (eigene Darstellung)



Anhang F: N42 Lean Canvas (Version 1)

		Projekt N42 - Netzwerk42		Autor Paco Krummenacher	Datum 01.11.2016
		Iteration #1			

Probleme Beschreibe die 1-3 größten Probleme der AdressatInnen Mikroebene » Probleme im Lebensführungssystem » Fehlende Ebenen übergreifende Vertretung und Vernetzung Makroebene » Hohe Sozialkosten » Fehlende Ebenen übergreifende Vernetzung	Lösung Beschreibe eine Lösung für jedes Problem Intermediär experimentelles Netzwerk mit Fokus auf das Gemeinwesen und einer wissenschaftlichen Begründbarkeit.	Alleinstellungsmerkmal Eine einfache, klare Botschaft, die erklärt, warum deine Lösung anders und beachtenswert ist Intermediär experimentelle Schnittstelle zwischen Gesellschaft und Individuum mit Fokus auf die Ganzheitlichkeit des Individuums im sozialen System und einer nachhaltigen Veränderung eben dieses Systems.	Unfairer Vorteil Etwas, das es anderen schwer macht, die Lösung zu kopieren Die Idee soll im Kern kopiert werden. Die Qualität der Organisation macht den Unterschied (beginnt bei qualifizierten Mitarbeitern mit vorhandener regionaler Vernetzung).	Kundensegmente Liste deine Ziel- und Nutzergruppen auf » grösseres Potential in CH-Städten (z.B. Basel, Bern oder Zürich) » Lokale PolitikerInnen » Lokale Organisationen » Direktbetroffene (fallabhängig)
Bestehende Alternative Wie wurden diese Probleme bisher gelöst? » Organisationale Problemlösung auf Mikroebene » Institutionelle Wissenschaftlichkeit auf Mesoebene	Kennzahlen Welche messbaren Zahlen zeigen ob die Lösung funktioniert? Vergleichbare Soziale Innovationslabore im Ausland (Kennisland/NL, BonnLAB etc.)	Kurzkonzzept Die X für Y Analogie Youtube = Flickr für Videos N42 ist die organisationale experimentelle Schnittstelle für Individuum und Gesellschaft.	Kanäle Wie erreichst du deine AdressatInnen? Über bestehende Netzwerke und dem thematischen Problemfall, welchem nachgegangen werden soll (wachsendes Interesse für Problematik).	Early Adopter beschreibe die Eigenschaften deines idealen Kunden » Engagiert » Ideenreich » Kooperativ » Verschiedene soziale Milieus in einem Lab-Team vertreten
Kosten Liste deine festen und variablen Kosten auf. (siehe N42-Plan-Erfolgsrechnung)		Einnahmen Liste deine Einnahmequellen auf (siehe N42-Plan-Erfolgsrechnung)		

basierend auf: alexboeinger.de/lean-startup, leancanvas.com und businessmodelgeneration.com

Version 1.0 CC-BY-SA

Anhang G: N42 Plan-Erfolgsrechnung

Plan-Erfolgsrechnung					
		Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4
	Betriebsertrag aus Dienstleistung	80'000	140'000	160'000	200'000
	Betriebsertrag Dritter	100'000	60'000	40'000	0
=	Bruttoergebnis (Bruttogewinn)	180'000	200'000	200'000	200'000
-	Personalaufwand (160 Stellenprozent + Praktikum)	136'000	160'000	160'000	160'000
-	Raumaufwand (Co-Working in Stadt Basel)	4'800	9'600	9'600	9'600
-	Unterhalt, Reparaturen, Ersatz	1'000	1'000	1'000	1'000
-	Fahrzeug- und Transportaufwand	4'000	4'000	4'000	4'000
-	Sachversicherungen, Abgaben, Gebühren, Bewilligungen	2'800	2'800	2'800	2'800
-	Energie- und Entsorgungsaufwand	1'500	1'500	1'500	1'500
-	Verwaltungs- und Informatikaufwand	5'000	2'000	2'000	2'000
-	Werbeaufwand	15'000	10'000	10'000	10'000
-	Übriger Betriebsaufwand	5'000	5'000	5'000	5'000
-	Finanzaufwand	1'500	2'000	2'000	2'000
+	Finanzertrag	0	0	0	0
-	Abschreibungen	0	0	0	0
=	Betriebsergebnis	3'400	2'100	2'100	2'100
-	Ausserordentlicher Aufwand	0	0	0	0
+	Ausserordentlicher Erfolg	0	0	0	0
-	Betriebsfremder Aufwand	0	0	0	0
+	Betriebsfremder Erfolg	0	0	0	0
-	Steueraufwand	2'000	2'000	2'000	2'000
=	Unternehmensgewinn/-verlust	1'400	100	100	100

Anhang H: Gesprächsnotizen (Besuch Kennisland)

Ort: Kennisland, Amsterdam/NL

Datum: 09.09.2016

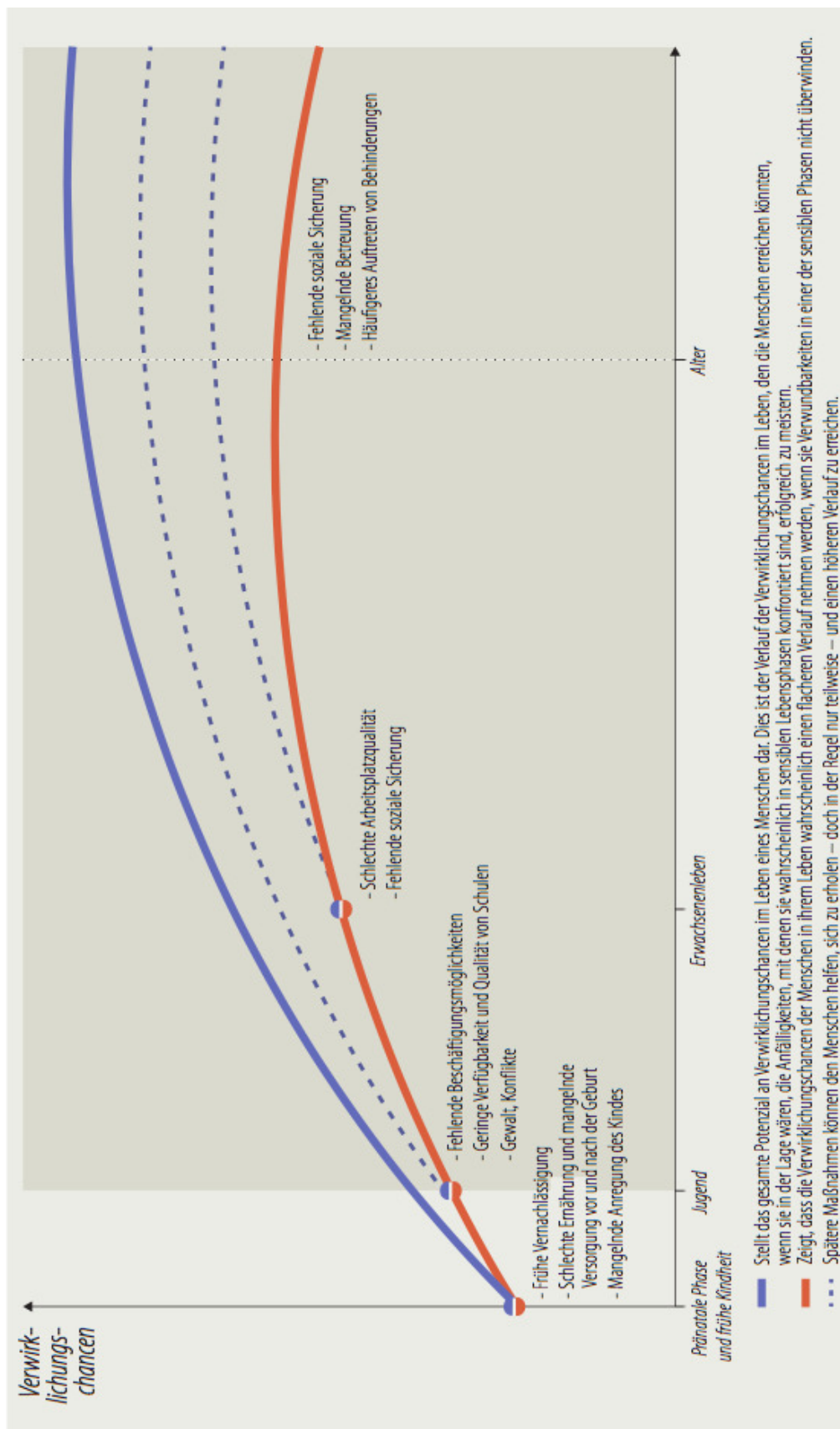
Gesprächsteilnehmende: Chris Sigloff (Dorektorin und Beraterin)

Wieteke Vrouwe (Beraterin Soziale Innovation)

Notizen

- Kennisland: Unabhängig, keine Subventionen, Finanzierung über Aufträge, politisch aktiv (Lobbing, Öffentlichkeitsarbeit), soziales Engagement
- Aufträge: Lokale Organisationen, Vereine, Politik, Volk
- Vernetzung: Bringen alle am sozialen Problem beteiligten Stakeholder (Volk, Politik, Organisationen, Betriebe etc.) an den Tisch und arbeiten zusammen an Lösungen (SIL)
- Soziale Innovation: Soziale Veränderung durch Innovation nicht nur auf Ebene der Individuen, sondern eben auch auf politischer Ebene => Sozialer Wandel/Veränderung in der Gesellschaft
- Social Innovation Lab (SIL): Gemeinsam mit Betroffenen verändern
- Methodik: Feedforward

Anhang I: Berechnungen des HDR-Büro, UNDP (2014)



Anhang J: Konzept Integration und Lebensführung von Sommerfeld et al. (2016)

